الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم

إعداد الطالب

عبد الله محمود السالم

إشراف

أ. د. عونية طالب أبو سنينه

قُدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية ــــ تخصص إدارة تربوية

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

جامعة جرش

2017/2016

التفويض

أنا الطالب عبدالله محمود غنمي السالم ، أفوض جامعة جرش بتزويد نسخ من رسالتي **"الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم"** للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:...................

التاريخ:...................

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة "**الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم**"

وأجيزت بتاريخ: / / 2017م.

أعضاء لجنة المناقشة	**التوقيع**
الأستاذ الدكتور عونية طالب ابوسنينه	**.................**
الدكتور محمد فلاح الخوالده	**.................**
الدكتور شاهر ابو شريخ	**................**

الإهداء

أقدم هذا العمل خالصاً لله سبحانه وتعالى ومن بعد ذلك إلى

من كلله الله بالهيبة والوقار....إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

أبي الغالي

إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني.... إلى من كان دعائها سر نجاحي

أمي الحبيبة

إلى من هم أقرب من روحي..... وبهم استمد عزتي وإصراري

إخوتي وأخواتي

إلى من زرع التفاؤل في دربي..........إلى شعلة الذكاء والنور

الصديق المعلم المتميز سليمان محمد أبو شارب

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

الباحث

عبدالله محمود السالم

الشكر والتقدير

"الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَتِمُّ الصَّالِحَاتُ"

أما بعد أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لمشرفتي الفاضلة الأستاذ الدكتور " عونيه أبو سنينه " على ما قدمته لي من نصح وإرشاد وتوجيه أثناء كتابتي هذه الرسالة، فقد كان لأفكارها وآرائها عظيم الأثر لإخراج هذه الرسالة إلى حيز الوجود.

كما وأتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة بتشريفهم وقبولهم مناقشة رسالتي

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

جزاكم الله عني كل خير

الباحث

عبدالله محمود السالم

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملحقات

" الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم "

إعداد

عبدالله محمود السالم

المشرف

الأستاذ الدكتور عونية ابو سنينه

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (285) معلما ومعلمة من مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية للعام الدراسي 2017/2016. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لتعرف درجة رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وطريقة الاتساق الداخلي كرو نباخ الفا(Cronbach Alpha). وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود علاقة ارتباطيه موجبه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وأداء المعلمين من وجهة نظرهم على الدرجة الكلية وفي جميع المجالات ما عدا مجال "الرواتب والحوافز".

وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات منها:

- إعادة النظر في سلم الرواتب والحوافز والترقيات لمديري المدارس الثانوية والعمل على زيادتها ومنحهم زيادة سنوية تتناسب مع مشاق ومتاعب المهنة.
- أن يكون الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية من بين الموضوعات التي تحظى باهتمام وأولويات وزارة التربية والتعليم في الأردن.

الكلمات المفتاحية : **الرضا الوظيفي ، أداء المعلمين ، مديري المدارس الثانوية الحكومية.**

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

اصبح الجميع يدرك أن الإدارة التربوية الناجحة، هي الضمان الوحيد لاستغلال الإمكانات المتاحة البشرية والمادية، استغلالاً يكفل تحقيق الأهداف، والحصول على أفضل المخرجات التربوية، للنهوض بالمجتمع وتطويره، بأقل جهد ووقت ومال، وعليه فإنّ الإدارة التربوية، ما هي إلا وسيلة وأداة، وليست غاية لتحقيق أهداف التربية والتعليم في المجتمع، وإن أيّ منظمة من المنظمات تقوم على أساس تحديد أهدافها، وترتيبها حسب أولوياتها، وبما أن العنصر البشري هو العنصر الأهم في أي منظمة كان على هذه المنظمات أن توليه جلّ اهتمامها، إذ يقاس مستوى نجاحها في مدى تحكمها وتأطيرها الصحيح لأهم مورد تمتلكه وهو العنصر البشري، وبما أن الموارد البشرية الثروة النادرة التي تتسابق المنظمات لتوفيرها كمّاً وكيفاً بالشكل الذي يزيد من فعاليتها، فهي بالتالي معنية بالوقوف على المؤثرات التي من شأنها رفع مستوى الأداء لدى مواردها البشرية.

وقد تزايد الاهتمام بدراسة موضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التربوية كنتيجة لزيادة الشعور بأهمية ومكانة التربويين في رسم المستقبل لمجتمعاتهم، فضلاً عن القوة التي يملكونها في تطوير أهداف تلك المؤسسات التربوية وغاياتها(حمادات، 2008). وتحظى المدرسة باهتمام بالغ من الأفراد والمجتمعات والدول، لكونها متغير بارز في تنمية رأس المال البشري الذي يدفع بعجلة التنمية، فهي من أدوات التغيير في المجتمعات، ومن عناصر التأثير في النشء حاضراً ومستقبلاً، باعتبارها تتعامل مع القوة البشرية المتمثلة من فئة الطفولة وحتى مطلع الشباب،

والتي يقع على عاتقها مهمات مباشرة داخل المجتمع بمجرد انقضاء السنوات الدراسية(القريوتي، 2009).

ويعتبر مدير المدرسة الدعامة الرئيسة لنجاح المدرسة وتحقيقها لأهدافها، لذلك لابد من زيادة الاهتمام به، وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن مدير المدرسة مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها، وقد ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري وخاصة في المدارس الحكومية، وبالتالي حدث الانخفاض الملحوظ في أداء المديرين في المدارس الحكومية، وبذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة، حيث وُجد أن الحل الأمثل هو تحسين مستوى رضا المديرين في المدارس الحكومية(عبد الباقي، 2004). ويؤكد شلدون (Sheldon, 2000) أن لرضا المدير أهمية خاصة إذ أن مهنة التدريس مهنة شاقة، ومتطلباتها كثيرة، وأن تقدم المجتمع مرهون بأداء المدير لعمله، واقتناعه به، ورضاه عنه، وعليه فالمدير هو القيّم الأمين على تراث المجتمع الثقافي، وهو مسؤول عن تجديد هذا التراث وتطويره. ويؤكد Friend lander المشار إليه في الحارثي، أنّ الرضا الوظيفي لمديري المدارس من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذل المزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير أداء المعلمين وبالتالي تطوير العملية التربوية(الحارثي، 1430هـ).

والجميع يعلم أنّ المدير والمعلم رديفان أساسان في المؤسسة التربوية، وأنّ المديرَ عنصرٌ مؤثرٌ في أداء المعلم في مدرسته بما له من أسباب التطور والتقدم والنجاح، سعياً منهما لتحقيق الرؤية التربوية، فهو يسعى إلى تنمية العلاقات بينه وبين المعلمين كما ويعمل على تنمية السلوك الإبداعي لهم والبحث عن الدافع لديهم لتكييف الجهد وتفعيل الأداء للوصول إلى الرؤية المنشودة.

حيث يعتبر المعلم عنصراً رئيسياً ومهماً في العملية التعلمية ، حيث يقوم بالعديد من المهمات والأدوار، فهو مسؤول عن قيادة عملية تعلم الطلبة داخل وخارج غرفة الصف، وتوفير بيئة تعلمية باعثة على التعلم، ونقل المعرفة من خلال أنشطة متنوعة يشارك فيها الطلبة، واستخدام أساليب تدريس وتقويم متنوعة وفعالة، وتأصيل استخدام تكنولوجيا التعليم، وإقامة حوارات هادفة وفعّالة مع أولياء الأمور لتنمية وتطوير تعلم الطلبة، ولا يمكنه القيام بهذه الأدوار والمهمات إلا إذا كان لديه المعارف والكفاءات والمهارات التي تمكّنه من ذلك، وهذا لا يتحقق إلا من خلال متابعة وتقويم مستمرينِ من أجل تنمية وتطوير وتحسين الأداء، والذي ينعكس إيجابياً على الطلبة معرفياً ومهارياً وقيمياً وبيئياً وسياسياً وثقافياً واجتماعياً وجمالياً(محمد، 2014).

ويرى الزعبي (2011) أنّ نجاح العملية التربوية مرهون باقتناع العناصر البشرية من مديرين ومعلمين بمهنة التعليم ورضاهم عنها وأدائهم لمهامهم، وأنّ الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وأداء المعلمين هي أبعاد قابلة للقياس في العمل المدرسي، ويمكن قياسها بأشكال مختلفة، كما أنّ قياس هذه الأبعاد يمكّن أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم من الحصول على المعلومات اللازمة لضمان نجاح العملية التربوية، ويزودهم بالآراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات مديري المدارس الثانوية الحكومية نحو عملهم، لأنّ الرضا الوظيفي يشكل عنصراً من عناصر نجاح المدير في أدائه لعمله، ودافعاً لتكوينه علاقات عمل حسنةٍ مع المعلمين، لأثرها الكبير في الوصول إلى أُسرة مدرسية متماسكة يسودها جو من الاحترام المتبادل والثقة، وخالية من العلاقات المتوترة أو المشاحنات أو عدم الرغبة. فحين يكون المعلمون على علاقة جيدة مع مديريهم الراضين عن عملهم والملتزمين مهنياً في العمل، سينعكس ذلك على أدائهم للمهام المطلوبة منهم، ولأنّ الكثيرَ من المعلمين لا يستطيعون أن يؤدوا المهام المطلوبة منهم بشكل جيد وهم يعلمون أنّ مديريهم غير راضين عن عملهم وكثيري التذمر وغير ملتزمين مهنياً في عملهم،

لذلك يجب الاهتمام بالرضا الوظيفي للمديرين لأنّه يعمل على إيجاد بيئة مدرسية مريحة، لأنّ التعليم ومخرجاته هو السبيل الوحيد للوفاء بآمال المجتمع وتطلعاته وتلبيتها.

مشكلة الدراسة

يعد مفهوم الرضا الوظيفي من المفاهيم الحديثة والضرورية والتي تعد من المعايير المهمة لقياس نوعية العمل في المؤسسات التربوية، إذ أنّ المسؤولين عن المؤسسات التربوية يطالبون جميع العاملين فيها من مديرين ومعلمين وعاملين بأداء وظائفهم بشكل سليم وفعال من أجل تحقيق أهداف المدرسة، وعليه يجب المحافظة على مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي بين العاملين في المدرسة(السبيعي، 2009)، وأشارت الأبحاث أنّ الرضا الوظيفي لديه مقدرة جيدة على التنبؤ ببعض سلوكيات العمل المهمة. ومن هذا المنطلق، اهتمت العديد من المؤسسات التربوية بقياس معدلات الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها في محاولة منها للتنبؤ بسلوكيات ذات أهمية على مستوى المدرسة، مثل سلوك التميز في العمل المدرسي، وسلوك ترك العمل في المدرسة، أو التغيب غير المبرر، وهناك العديد من الفوائد مثل الفوائد النفسية للعاملين وشعورهم المنخفض بضغط العمل وما شابه ذلك(الزعبي، 2011).

ونظرا لأهمية الرضا الوظيفي لمديري المدارس وتأثيره الإيجابي في أداء المعلمين لمهامهم بشكل فعال وبكفاءة ومهارة عالية، ومن خلال عمل الباحث كمعلم في المدارس الثانوية الحكومية وتعامله مع أكثر من مدير مدرسة ثانوية والتقائه بالكثير من المعلمين، تبين أن من أهم عوامل نجاح العملية التربوية هو الرضا الوظيفي لمدير المدرسة عن عمله، لأنه سينعكس إيجاباً على قيادته لمدرسته، وعلى توفيره الجو المناسب للمعلمين، وتخفيف مستوى الضغوط النفسية عليهم المتعلقة ببيئة المدرسة، مما يساهم في رفع مستوى أدائهم لواجباتهم وزيادة إنتاجيتهم وإقبالهم على

عملهم. لهذا جاء هذا البحث ليقف على مدى هذا الارتباط، من خلال معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين وتتلخص مشكلة الدراسة في التعرف على :

درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

أهمية الدراسة

– تعتبر الدراسة مهمة لمديري المدارس لأنّها تزودهم بمعلومات هامة عن درجة الرضا الوظيفي للمديرين في منطقة الزرقاء الثانية كقادة تربويين في الميدان وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم وتزويدهم بتغذية راجعة حول رضاهم الوظيفي وعلاقته بأداء المعلمين.

– وهي مهمة للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم لأنها تزود القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها بالتوصيات المقترحة للإفادة منها، ومن المؤمّل أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

– التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين.

– التعرف على درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين.

– تعرف إذا كانت هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($0.05 \geq \alpha$)** بين الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وأداء المعلمين من وجهة نظرهم.

– التعرف على أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين.

– التعرف على أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

أسئلة الدراسة

جاءت هذه الدراسة للإجابة عن الاسئلة الآتية:

1– ما درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين ؟

2– ما درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم؟

3- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين درجة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية ودرجة أداء المعلمين من وجهة نظرهم ؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** في درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي و سنوات الخبرة)؟

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم.

- الحد المكاني: المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية في محافظة الزرقاء.

- الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية في محافظة الزرقاء باعتبارهم عينة الدراسة.

– الحد الزماني: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2017/2016.

مصطلحات الدراسة

الرضا الوظيفي يعرف بأنه "عبارة عن الموقف أو الانطباع العام الذي يشعر به العامل تجاه عمله، كما أن هذا الموقف ينبغي النظر إليه باعتباره مرتبطا ارتباطا وثيقا بعوامل سببية تعتمد على عوامل شخصية تتعلق بطبيعة العمل نفسه، وعوامل أخرى تتعلق ببيئة العمل"(السبيعي، 19:2009).

ويعرفه الأغبري بأنه " يعكس مستوى الاتزان في المشاعر الإيجابية والسلبية نحو العمل بمختلف أبعاده كالراتب وظروف العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء وفرص الترقي الوظيفي والنمو المهني " (الأغبري، 172:2002).

ويقاس الرضا الوظيفي (إجرائيا) بمتوسط تقديرات عينة الدراسة لفقرات الاستبانة ذات الصلة بالرضا الوظيفي.

الأداء الوظيفي يعرف بأنه " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد" (سلطان، 219:2004).

ويقاس الأداء (إجرائيا) بمتوسط تقديرات عينة الدراسة لفقرات الاستبانة ذات العلاقة بأداء عملهم.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل موضوع الرضا الوظيفي وأهم نظرياته وأسبابه وطرق قياسه وآثاره وأداء المعلمين والدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي لمديري المدارس وأداء المعلمين.

أولا : الرضا الوظيفي

الرضا عند أهل اللغة: ضد السخط. قال الله تعالى: ﴿رَّضِيَ اللّهُ عَنْهُمْ وَرَضُواْ عَنْهُ﴾ (المائدة: 119)، وقال تعالى: ﴿ لَقَدْ رَضِيَ اللَّهُ عَنِ الْمُؤْمِنِينَ إِذْ يُبَايِعُونَكَ تَحْتَ الشَّجَرَةِ فَعَلِمَ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَنْزَلَ السَّكِينَةَ عَلَيْهِمْ وَأَثَابَهُمْ فَتْحًا قَرِيبًا ﴾ (الفتح: 18). وقوله ـ صلى الله عليه وسلم ـ في الحديث الصحيح: «اللهم إني أَعوذُ برضاكَ من سَخَطِكَ وبمُعافاتِكَ من عُقوبَتِكَ وأَعوذُ بك منك لا أُحْصي ثَناءً عليك أَنت كما أَثْنَيْتَ على نفسك» (صحيح مسلم: 1/ 352).

فالرضى بالشيء الركون إليه وعدم النفرة منه، وقال الأصفهاني: "رضي يرضى رضا فهو مرضي ومرضو، ورضا العبد عن الله: أن لا يكره ما يجري به قضاؤه، ورضا الله عن العبد هو أن يراه مؤتمرا لأمره ومنتهيا عن نهيه". **وفي الاصطلاح:** "الرضا هو طيب النفس بما يصيبه ويفوته مع عدم التغير". وقيل أيضا في تعريف الرضى: هو ارتفاع الجزع في أي حكم كان(مدارج السالكين: 2/ 177)، ومن الصعوبة إيجاد إجماعاً واحدا ومحدداً وواضحاً حول تعريف الرضا الوظيفي، وأن هذا مازال موضوع جدل ونقاش كثير، وهذا يرجع في الحقيقة إلى تعدد الدراسات والأبحاث وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يطور أو يستحدث لنفسه مفهوماً معيناً يقوده في تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به، يضاف إلى ذلك أن الرضا غالبا ما

يُنظر إليه على أنه موضُوع فردي بحت وما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، ذلك لأن الإنسان يتصف بأنه مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر ومن شخص لآخر، ومن التعريفات التي أعطيت لمعنى الرضا الوظيفي ما أورده هوبوك (Hoppoc) المشار إليه في سلطان بأنه "عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في إيجاد الوضع الذي يرضى بها الفرد" كما رأى ستون (Stone) المشار إليه أيضاً في سلطان أن الرضا عن العمل هو " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها" (سلطان، 196،195:2004). ورأى بلوم ونيلر (Blum & Naylor) المشار اليهما في السبيعي أن الرضا الوظيفي "هو موقف عام يعكس جزءاً من العوامل الوظيفية والسمات الفردية وعلاقات المجموعة بعضها ببعض" (السبيعي، 16:2009).

ومن الناحية التنظيمية فإن الرضا الوظيفي هو" حالة الطمأنينة والراحة النفسية التي يحسها الفرد نتيجة لاطمئنانه على وظيفته وسعادته بما يحصل عليه من دخل وما يعيشه من ظروف وظيفية وعلاقات وتفاعلات مع الزملاء والرؤساء في المنظمة" (أبو الخير، 201:2006).

أما فرند لاندر(Frind landar, 2009:177) المشار إليه في الحارثي فقد رأى أن مفهوم الرضا الوظيفي "يدور حول فكرة أساسية مفادها أن الرضا يتمركز حول موقف العامل إيجاباً، أو سلباً اتجاه عمله، أي تقديره لعمله من حيث ميله، أو كرهه له"(الحارثي، 1430هـ).

وعرفت أبوسنينه (2016) الرضا الوظيفي "بأنه مجموعة من المشاعر الإيجابية التي يشعر بها المديرون نحو العمل وظروفه والعلاقة بين المعلمين والرواتب والحوافز المادية والترقيات والنمو المهني"، وتم اعتماد هذا التعريف في هذه الدراسة.

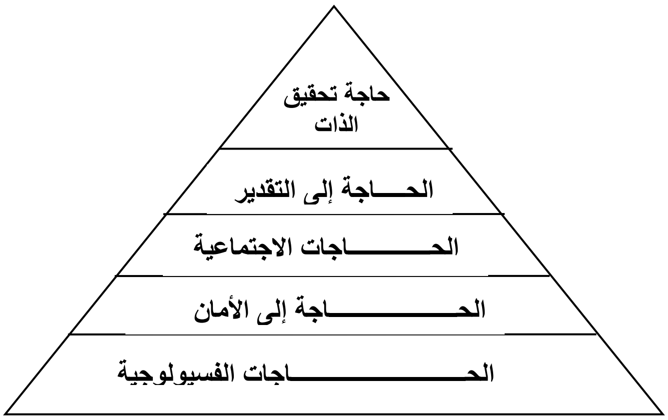
نظريات الرضا الوظيفي

تم وضع العديد من النظريات لتوضيح كيفية تشجيع وإيجاد مستويات عالية من الرضا الوظيفي وتفسير هذه الظاهرة ومن أهم هذه النظريات:

1- نظرية إشباع الحاجات Satisfaction of Needs Theory:

قدم ماسلو (Abraham Maslow) المشار إليه في سلطان نظريته في إشباع الحاجات واستند في هذه النظرية إلى أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد، وتعمل كمحرك ودافع للسلوك، وتتلخص النظرية في أن الإنسان هو كائن يشعر باحتياجه لأشياء معينة، وهذا الاحتياج يؤثر على سلوكه، فالحاجات غير المشبعة تسبب توتراً لدى الفرد، والفرد يود أن ينهي حالة التوتر هذه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن إشباع الحاجة، وبالتالي فالحاجة غير المشبعة هي حاجة مؤثرة على السلوك، والعكس فإن الحاجة التي تم إشباعها لا تحرك السلوك الإنساني، وأن هذه الحاجات تتدرج في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الإنسان، وتتدرج في سلم من الحاجات يعكس مدى أهمية أو مدى ضرورة أو مدى إلحاح هذه الحاجات، ويتقدم الفرد في إشباعه للحاجات بدءاً بالحاجات الأساسية الأولية (الحاجات الفسيولوجية) ثم يصعد سلالم الإشباع بالانتقال إلى الحاجة التالية وهي الحاجة إلى الأمان ثم ، الحاجات الاجتماعية، ثم الحاجة إلى التقدير، وأخيراً الحاجة إلى تحقيق الذات، وإن الحاجات غير المشبعة ولمدة طويلة، أو التي يعاني الفرد من صعوبة جمة في إشباعها، قد تؤدي إلى إحباط وتوتر حاد قد

يسبب آلاماً نفسية ويؤدي الأمر إلى العديد من الوسائل الدفاعية التي تمثل ردود أفعال يحاول الفرد من خلالها أن يحمي نفسه من هذا الإحباط(سلطان، 2004)، وقسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مستويات وزعها على النحو الآتي:



شكل رقم (1) هرم ماسلو للحاجات (السعود، 2009).

وتعتبر نظرية ماسلو أهم النظريات المتعلقة بالسلوك الإداري والتنظيمي، إذ ساهمت بدرجة كبيرة في فهم دوافع العاملين والرضا الوظيفي، وتعد من النظريات الأولى التي قدمت خطة لتنظيم وتصنيف الأولويات التي تتعلق بدراسة الحاجات الإنسانية الأساسية وارتباطها بالدوافع والسلوك، بالرغم من انتقادها من قبل بعض المتخصصين الذين وصفوها بالغموض وعدم الوضوح وصعوبة تجريبها(السبيعي، 2009).

2- نظرية العاملين (Double-Factory Theory):

وهي نظرية هيرزبرغ وزملائه والتي أشاروا فيها إلى أن الرضا الوظيفي يتحدد بمجموعة من العوامل التي صُنفت إلى صنفين الصنف الأول هي مجموعة العوامل المرتبطة بالوظيفة والتي سميت "المحفزات " وهي (الشعور بالإنجاز، والشعور بالتقدير والاعتراف، والشعور بالمسؤولية، والفرصة للترقية بالعمل، والطبيعة التكوينية لمهمات العمل)، وتكون هذه العوامل مجتمعة الشعور

بالرضا عن العمل عند الموظف. أما العوامل الأخرى فهي مجموعة العوامل المحيطة بالوظيفة والتي سميت بعوامل " الترتيب أو النظافة" والتي حددت ب (سياسة المؤسسة العامة، والأجر، وظروف العمل الفيزيائية، والعلاقات بين الزملاء، والعلاقات بين الموظفين والرؤساء المباشرين)، وقد أشار هيرزبرغ إلى أن هذه العوامل إذا كانت سلبية فإنها تكوّن الشعور بعدم الرضا(الزعبي، 2011).

3- نظرية دوافع الإنجاز والنفوذ والانتماء (Achievement Power, and Affiliation Motives Theory)

اقترح دايفيد ماكلاند أن هناك ثلاثة دوافع أو حاجات رئيسية في المواقف المختلفة داخل العمل هي:

- الحاجة إلى الإنجاز: وهي الرغبة في التميز أو الدافع للنجاح في أداء العمل، بمعنى أن يكون الفرد مدفوعاً بالرغبة في التفوق والنجاح في إتمام أي عمل يقوم به.

- الحاجة إلى الانتماء: وهي الرغبة في تكوين صداقات مع الآخرين وأن يكون للفرد علاقات شخصية واجتماعية قوية مع أفراد آخرين.

- الحاجة إلى النفوذ: وهي الرغبة في التحكم والسيطرة والتأثير على الآخرين، بمعنى رغبة الفرد في أن يكون له مقدرة وقوة في السيطرة على ما يحيط به من أحداث وأشياء وأشخاص(طه، 2006)، وإن الفهم الكامل للمفاهيم الخاصة بدافع الإنجاز والمعرفة الدقيقة للخصائص التي يبحث عنها الأفراد ذوو دافع الإنجاز القوي في أعمالهم، يمكن أن تساعد المديرين في تفسير سلوك العاملين والتنبؤ به(سلطان، 2004).

4- نظرية العدالة (Equity Theory):

وتلخص هذه النظرية بكافه اتجاهات أنصارها إلى أن الرضا الوظيفي أمر نفسي يرتبط بمستوى أو إدراك الفرد لمدى العدالة والمساواة في معاملة الأقران من حيث ما يحصلون عليه من مختلف أشكال المكافآت المادية والمعنوية كماً ونوعاً وتوقيتاً، حيث يقوم كل فرد بإجراء الدراسات الممكنة لمقارنه مجمل ما يحصل عليه من عوائد وظيفية، مع ما يحصل عليه الآخرون ممن يقومون بنفس العمل، فإذا انتهت المقارنة إلى تولد مشاعر العدالة والمساواة بالأقران، فإن ذلك يؤدي إلى حالة من الرضا الوظيفي والطمأنينة التي تدفع الفرد إلى العمل بطاقة أكبر والتزام أفضل نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد تكون قيمة العائد العادل وحدها هي المتغير الوحيد المحدد لمستوى الرضا، فإذا فرض تحقق العدالة، مع عدم كفاية المكاسب العادلة لإشباع حاجات الفرد، فإن هذا لن يحقق مستوى الرضا للفرد الذي يسعى إلى تحصيل حدٍ معقولٍ من المقدرة على إشباع الحاجات المختلفة، فالعائد العادل قد لا يكون مرضيا بالضرورة، بل قد يكون محبطاً، يضاف إلى ذلك أن المساواة بين الأقران ليست بالضرورة دليلاً على العدالة، فقد تكون مساواة في الظلم وعدم إعطاء الأفراد جميعا قدرا متساويا وكافيا لإشباع حاجاتهم المختلفة، والمساواة في الظلم ظلم(أبو الخير، 2006).

5-نظرية القيمة (Value Theory):

وهي من أهم نظريات الرضا عن العمل، ووفقاً لهذه النظرية، فإن الرضا عن العمل يتحقق إلى المدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه الفرد فعلاً من نواتج، وما يرغب فيه الفرد من نواتج، وكلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضياً عن العمل، وزاد شعوره بالرضا عن العمل، وقد ركز هذا المدخل على أي ناتج يكون ذو قيمة بالنسبة للفرد، بغض النظر عن ماهية الناتج، فمغزى تحقيق الرضا وفقاً لهذا المدخل، هو مدى التباعد بين جوانب عمل الفرد الفعلية، وتلك التي يرغب في تحقيقها، وكلما زاد الاختلاف أو التباعد، كلما قل رضا

الأفراد(ماهر، 2003). فالرضا عن العمل هو نتيجة لحصول الفرد على ما يرغب فيه، فكلما زاد التباعد بين ما هو قائم بالفعل، وبين رغبات الفرد المتعلقة بالجوانب المختلفة لعملهم مثل، الراتب، والترقية، كلما شعر الفرد بالاستياء أو عدم الرضا عن العمل(حسن، 2002).

6- نظرية رضا الطموح:

وفقا لنظرية رضا الطموح فإن هناك مسلمة أساسية تقوم عليها هذه النظرية، وخلاصتها أن الفرد يقوم بإجراء عمليات التقييم الذاتي بين ما يحصل عليه بالفعل، وما كان يتوقع الحصول عليه، وكلما وجد الفرد أن المكاسب الفعلية تتعادل مع ما سبق من توقعات أو تزيد المكاسب عن التوقعات فإن ذلك يحقق درجة عالية من الرضا، وإذا حدث العكس فانخفضت المكاسب الفعلية عن ما كان يتوقعه الفرد فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض الرضا. ومن ناحية أخرى يرى "أتكنيسون" المشار إليه في أبو الخير أن الإحساس بالرضا أو الاستياء قد يحدث عندما يجد الفرد أن مستوى الانجاز الفعلي أقل مما كان يطمح فيه الفرد ، فإذا كان الفرد قد حدد لنفسه رقما للإنتاج أو أن العمل قد فرض عليه مستوى أداء وهو يظن أن يبلغ هذا المستوى، ومن ثم يحصل على المكافأة، فإن ذلك يولد مشاعر الرضا لدى الفرد بينما أذا فشل في بلوغ رقم الإنتاج المطلوب فإن ذلك سوف يؤدي إلى نقص المكافأة ومن هنا تتولد مشاعر الإحباط والاستياء(أبو الخير، 2006)

7-نموذج المقارنة لـ لولر(Lawler):

وضع لولر نموذجا للمقارنة، أشار إلى أن رضا الفرد بوظيفته يعتمد على المقارنة التي يعقدها بين المردود الذي يراه مناسبا نظير العمل الذي يؤديه، ويشمل ذلك المردود: الراتب، والوضع الاجتماعي والتقدير، ويشعر الفرد بالرضا عندما يتلقى نفس المردود الذي كان يتوقعه، شريطة أن يكون ذلك المردود مساويا للمردود الذي يتلقاه الآخرون الذين يؤدون نفس العمل،

وبالفعل يعد نموذج المقارنة الذي وضعه لولر محاولة لدمج نظرية رضا الطموح مع نظرية العدالة لإيجاد صورة أكثر شمولا للدافع إلى العمل والرضا الوظيفي(سبيعي، 2009).

مسببات الرضا عن العمل

قسم ماهر (2003) مسببات الرضا عن العمل إلى مجموعتين أولهما مسببات خاصة بالتنظيم، وثانيهما مسببات خاصة بالفرد ذاته.

1- المسببات الخاصة بالتنظيم:

- **نظام العوائد:** مثل الحوافز، والمكافأة والترقيات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد وواضح يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.
- **نمط الإشراف:** إن إدراك الفرد بمدى وجودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن العمل، والأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايته لهم ومعاملتهم على أساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادلين(الصيرفي، 2005).
- **سياسات المنظمة:** وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات، وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.
- **تصميم العمل:** حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، والمرونة، والتكامل، والأهمية، والاستقلال، وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.

- **ظروف العمل:** كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة يساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة، والحرارة، والتهوية، وغيرها(عبدالباقي، 2004).

2- المسببات الخاصة بالفرد:

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك ناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء، ومن أهم هذه المسببات ما يلي (سلطان، 2004):

- **احترام الذات:** كلما كان هناك ميل لدى الفرد للاعتزاز برأيه، واحترام ذاته، والعلو بقدره كلما كان اقرب الى الرضا عن العمل. أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم، أو عدم الاعتزاز بالذات فأنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

- **تحمل الضغوط:** كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.

- **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفية، والأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفياً واجتماعياً وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.

- **الرضا عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

– **مجموعة العمل:** تعد علاقة الموظف بمجموعة زملائه في العمل، العامل الأكثر أهمية فيما يتعلق بالرضا الوظيفي. وذلك لأن العمل في مجموعة يوجد الصداقات وروح التعاون، مما يؤدي إلى تقديم المساعدة والدعم وإضفاء سمة السعادة في جو العمل.

– **التقدير والعرفان:** يعد التقدير أو العرفان وسيلة لإظهار الإعجاب بموظف ما، وتثمينا لما يؤديه ويبذله من جهود، ويعتبر هذا الإعجاب أهم مردود يحصل عليه الموظف، وفقدان عامل الإعجاب والتقدير يؤدي إلى الشعور بالاستياء الوظيفي.

– **الترقية:** تعني الترقية نقل الموظف إلى وظيفة داخل المؤسسة أكثر أهمية، وأعلى راتبا من سابقتها، ومن شأن الترقية أن تؤدي إلى تحسين فرصة الإفادة من قدرات الموظف وتحفيزه لبذل المزيد من الجهود وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل(الصيرفي، 2005)، وذكر(عامر، 2010) العوامل الداخلية المرتبطة بالعمل والإشراف وظروف العمل والأجور وفرص الترقي والاستقرار والإدارة والنواحي الاجتماعية للعمل والاتصالات والمزايا.

قياس الرضا عن العمل:

مقاييس الرضا عن العمل طبقا لرد الفعل عن العمل، والأبواب المتاحة، والمعتمد عليها لقياس الرضا عن العمل وفقاً لهذه الطريقة هي (أبو الخير، 2006):

1- معدلات القياس والرد على الأسئلة: ويقيس هذ النوع الرضا مباشرة وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل، أو عن مدى ما يوفره العمل من إشباعات لحاجاتهم، ومن أشهرها:

– الأجندة الوصفية للعمل(JDI) : والأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة هي : العمل نفسه ، والأجر ، وفرص الترقية ، والإشراف ، والناس(الزملاء).

– طريقة(MSQ): قائمة استقصاء جامعة مينيسوتا لقياس الرضا.

– قائمة استقصاء الرضا عن الأجر (PSQ): وهي مقاييس تركز على جوانب أنظمة الأجور. ويوفر قياسات مختلفة مثل الرضا عن مستوى الأجر، والعلاوات، والزيادة في الأجر، والمزايا الإضافية، وإدارة نظام الأجور.

2– المقابلات الشخصية هذا الأسلوب بشقيه: المقابلات المفتوحة (الحرة) أو المقننة إذا أدير بشكل جيد، فإنه يؤدي إلى تحصيل معلومات قيمة ومعبره وأحيانا يكون بمقدور الباحث الحصول على معلومات بدون توجيه أسئلة، وذلك من خلال تعبيرات الوجه والسكوت الطويل أو الاندفاع في الإجابة. الخ

3– أسلوب الأحداث الحرجة: وفقا لهذا الأسلوب فإن الباحث يقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية للأفراد مثل الإبداع والتميز في العمل أو الغياب أوترك الخدمة.

الآثار الإيجابية للرضا الوظيفي

إن المستوى العالي من الرضا من شأنه أن ينعكس إيجابياً على الفرد والمنظمة على حد سواء بالعديد من الآثار الهادفة منها (الفريجات وآخرون، 2009):

– يتمتع الأفراد الراضون عن العمل بصحة نفسية وذهنية وجسمية عالية المعنوية، مما ينعكس أثره على الإنتاجية والمنتجات والخدمات المقدمة للأفراد.

– انخفاض واضح وملموس في مستوى الغياب والتمارض ودوران العمل والحوادث وتحقيق مستوى أمان عالي وانخفاض في السلبيات المرافقة للأداء الإنساني المتدني في العمل.

– انخفاض واضح وملموس في الشكاوي والتظلم والإحباط في العمل مما ينعكس أثره إيجابياً بإيجاد درجة عالية من الولاء والانتماء للمنظمة والسعي الحثيث لتحقيق أهدافها.

– يتسم الأفراد حينما يتحقق لديهم الرضا الوظيفي بدرجة عالية من الانجاز والتعلم للمهارات الجديدة واستثمار طاقاتهم الفكرية والذهنية والبدنية في تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة للإنجاز الهادف.

– تتسم المنظمة بالتماسك والتفاعل الإيجابي البناء في ميدان العمل وهذا ما يعزز الدور الفعال في تحقيق الانجاز الكفء في مجالات العمل كافة.

– سيادة روح الثقة والمودة والتعاون بين القيادة الإدارية والمرؤوسين وبين العاملين أنفسهم مما يساهم بتحقيق الانجاز الفعال في هذا المجال.

الآثار السلبية لعدم الرضا الوظيفي

إن الفرد الذي يتمتع بدرجة عالية من الرضا يستطيع تكوين علاقات وظيفية جيدة واهتمام بالنمو المهني والاهتمام بالتعلم الذاتي والاستفادة من برامج التدريب وقبول الأوامر وأما الأثر السلبي لعدم الرضا فيكون أيضًا أثره واضحاً في سلوك الفرد في المؤسسة ومن أثار عدم الرضا:

1– الغياب عن العمل: إن التغيب عن العمل هو أحد المشاكل التي قد تكون نتيجة محتملة لعدم الرضا الوظيفي، وهناك نوعين وهما التغيب بعذر ويكون بعذر مقبول وواضح. والنوع الأخر التغيب من دون عذر ويمكن أن يكون نتاجاً لانخفاض مستوى الرضا الوظيفي، إذ أن المستوى المنخفض للرضا يعد عاملاً مساهما في التغيب عن العمل(السبيعي، 2009).

2– دوران العمل: إذا كان الفرد راضياً عن عمله، زاد الدافع لديه في البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية(حسن، 2002).

3- الإصابات: إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته(سلطان، 2004).

وذكر أبو الخير (2006) أن هناك مؤشرات سلبية عديدة تنبئ عن حالة من الإحباط والاستياء عن العمل، حيث يقوم الأفراد المحبطون والتعساء في العمل بانتهاج سلوكيات محددة منها: تعمد التأخير في الحضور واختلاق المشاكل مع الزملاء والرؤساء وتعمد الوقوع في الأخطاء البسيطة وزيادة معدل الغياب عن العمل والسعي للانتقال إلى إدارة أخرى أو فرع آخر وتعمد إدارة الفتن ونشر الشائعات والبحث عن عمل بديل تمهيدا للانتقال إليه وترك العمل الحالي.

ثانيا: الأداء

تحتل مهنة التعليم المرتبة الأولى في الأهمية من حيث تأثيرها في المجتمعات، فهي المهنة التي تعد أفراد المجتمع، وتزودهم بالعلم، والمهارات، ليصبح كلٌ منهم عضوا فعالاً في المجتمع. ولا يكون ذلك إلا بوجود المعلم، الذي يُعد من أهم محاور العملية التربوية ومن أهم عناصر النظام التربوي، أي أن عملية إعداد المعلم يجب أن ينظر إليها على أنها بداية وليست نهاية في عملية نموه المهني والعلمي فهي عملية مستمرة، تبدأ في كليته التي تخرج منها وتستمر أثناء عمله، لذلك يجب الاهتمام بالمعلم وتطوير مهاراته وإمكاناته بما يتناسب مع الدور المُلقى عليه(العجيل، 2014).

وإذ يمثل المعلم الدعامة الأساسية التي يؤسَس عليها النمو المتكامل لدى الطلبة، وذلك لأن مهمة المعلم لا تقتصر فقط على تلقين المادة العلمية باستخدام عدد من الأساليب والأنشطة التعليمية، وإنما يتعدى دوره ليكون قادراً على متابعة تعلم الطلبة ونموهم أثناء قيامه بعملية التعلم من خلال الملاحظة والتقييم المستمرين مستخدماً في ذلك العديد من الوسائل المنهجية واللامنهجية المناسبة لتحقيق أكبر قدر ممكن من النمو النفسي والتربوي في عمله اليومي، لذلك يعتبر تقويم المعلم أحد المجالات الهامة للتقويم التربوي، فالمعلم يحتاج إلى تقويم مستمر لتحسين مستوى الأداء لديه، وتنميه جميع إمكاناته بتوفير فرص هامة للتعلم المستمر للتفوق والتميز في أدائه(ملحم، 2000).

إن تحديات المستقبل والتطور التكنولوجي الحديث لابد وأن تؤثر على دور المعلم ومهامه التي ينبغي أن يعيها حتى يتمكن من أداء رسالته على أكمل وجه، لذلك تتعدد أدوار المعلم وتتغير بتغير المواقف التي تفرضها العولمة وثورة الاتصالات والمعلوماتية والتقدم العلمي والتطور التقني،

إذ لم يعد يقتصر دوره على تزويد الطلبة بمختلف أنواع المعرفة فحسب بل أصبح موجهاً ومرشد وميسراً لإكساب الطلبة المعارف والمهارات التي تتواكب مع تحديات القرن الحادي والعشرين (المولى، 2014).

وقد عرّف كوران Koran المشار إليه في السيد أداء المعلم "بأنه قدرات تعليمية نوعية، تسمى أحياناً بالقدرات الفنية التي يستخدمها المعلم في الصف، ويعبر عنها بمعايير سلوك المعلم أي ما يقوله أو يعلمه المعلم، وبعبارة أخرى ما يصدر عن المعلم من سلوك أثناء الموقف التعليمي، ويتصل بمسار العملية التعليمية على نحو مباشر، أو غير مباشر، وذلك مثل: إدارة الصف وإدارة المناقشة والإلقاء واستخدام الوسائل التعليمية وتوجيه الأسئلة وتخطيط النشاط الصفي وإدارة التفاعل اللفظي والتقويم"(السيد، 296:2003).

ويُعرّف (الأغا، 985:2004) تقويم أداء المعلم بأنه "العملية التي يتم فيها إصدار حكم حول أداء المعلم من الناحية المهنية ويقوم بإجراء هذه العملية كل من المدراء والمعلمين والموجهين للتأكد من النمو المهني المستمر لديه".

جوانب تقويم أداء المعلم:

يرى السيد (2003) أن جوانب تقويم أداء المعلم هي:

1- الأهداف: ويتم تقويم الأهداف التي حددها المعلم من خلال مدى وضوحها وقابلية تحقيقها ومدى ارتباطها بمحتوى المادة ومراعاتها لحاجات الطلبة ومستواهم وتتضمن الابتكار والإبداع.

2- فعالية التعلم: ويتم تقويم فعالية التعلم من خلال كفاءة التدريس وتنظيم محتوى المقرر الدراسي والإعداد للدرس ومهارته في التدريس ودرجة التفاعل بين المعلم والطلبة وتوفيره لجو تعلمي

مناسب ووضوح الأهداف السلوكية والتنويع في أسلوب التدريس واستغلال وقت الحصة بالكامل واستخدام غرفة الصف واستخدام تقويم كافٍ وتنويعه، وهل يُستفاد من نتائجه؟ وحصر الغياب والحضور.

3- المؤهلات المهنية للمعلم : والتي يمكن قياسها من خلال الاتزان العاطفي والمقدرة على إصدار الأحكام المناسبة ومدى حماسه ومبادرته ومشاركته في الأعمال الإضافية والدقة والتقيد بالمواعيد والهندام والمظهر ومهارات الاتصال والاتزان الانفعالي والثقافة العامة والتدين واهتمامه بتكنولوجيا المعلومات وتقنيات التعلم الحديثة.

4- الاتجاهات المهنية : والتي يمكن التعرف عليها من خلال تنفيذه والتزامه بالسياسة المتبعة في المدرسة ومدى الاحترام ومدى التحكم في النفس وعدم التسرع ومدى انتمائه وولائه للتنظيمات المهنية وحرصه على الرقي المهني وتوزيع وقته داخل المدرسة.

أهمية تقويم أداء المعلم:

تنبع أهداف تقويم المعلم من الوظيفة الأساسية للمعلم وما يقوم به من أعمال تحقق الأهداف المرجوة، والتي تهدف إلى مساعده المعلم في تنمية مهاراته المختلفة في التدريس وعلى إمكانية التطور الذاتي المتسمر لمواكبة التطورات والمستجدات العلمية، وتقويم مستوى الأداء للمعلم ومتابعة مستوى التقدم في ذلك، وفي الكشف عن نواحي القوة في الأداء وتعزيزها والاستفادة منها وإمكانية نقلها للأخرين عبر وسائل متعددة، وتحديد نقاط الضعف لتلافيها ووضع الحلول لتحقيق ذلك، و إلى إرشاد الإدارة التربوية والإدارة المدرسية في مجال تدريب المعلمين، لتوفير التدريب اللازم لهم بهدف رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم(المولى، 2014).

مراحل عملية تقويم الأداء

تتضمن عملية تقويم الأداء المراحل التالية (السيد، 2003):

1- تحديد المعايير التي يتم في ضوئها تقويم أداء المعلم: ويتم ذلك من خلال تعرف طبيعة عمله وتوصيفه ويشترط في هذه المعايير أن تكون واضحة وموضوعية بشكل يُيسّر فهمها وقياسها وتقع في نطاق أدواره.

2- إبلاغ المعايير للمعلم: كي يتعرف المعلم ما هو متوقع منه وما يتوجب عليه إنجازه والمستوى المنشود.

3- قياس الأداء الفعلي للمعلم: وهذا يكون بناءً على المعلومات المتوافرة عن أدائه ويكون ذلك بواحد أو أكثر من أدوات قياس الأداء ويتصف المقياس المستخدم بالثبات والمصداقية، وأن يكون عملي وسهل الاستخدام.

4- مقارنة الأداء الفعلي للمعلم بالمعايير: وذلك بهدف تحديد الانحرافات بين الأداء الفعلي والاداء المتوقع.

5- مناقشة نتائج عملية التقويم مع المعلم: ليتأكد من أن عملية تقويم الأداء تمت بطريقة موضوعية وليتعرف على حقيقة أداءه فيسعى ذاتياً لتطوير ممارساته في الاتجاه المنشود وللاتفاق معه حول سُبل التطوير الممكنة ووضع الحلول المناسبة لأية مشكلة تعوقه عن الوصول بأدائه إلى الأداء المعياري.

6- اتخاذ القرار المناسب بالإجراءات التصحيحية المطلوبة.

المؤثرة في تقويم المعلم

وذكر ملحم (2000) نوعين من العوامل المؤثرة في تقويم أداء المعلم وهما:

– العوامل الشخصية: حيث تلعب شخصية المعلم دوراً بارزاً في تحديد مستوى أداء المعلمين في العمل وردود فعله إزاء المواقف الضاغطة التي يتعرض لها.

– العوامل التنظيمية: يؤثر محيط العمل والمتغيرات المتعلقة به بشكل مباشر على عملية تقويم المعلم ومعاناته ومواجهته لهذه التغيرات.

من يقوِّم أداء المعلم؟

عملية تقويم أداء المعلم يقوم بها أحد أو بعض أو كل الأطراف الآتية (محمد، 2014).

أ– المشرف التربوي: هدف المشرف من تقويم أداء المعلم العمل على كشف نقاط الضعف ومحاولة معالجتها وفق متغيرات يحددها المشرف، ويُعتمد على نتائج تقويم المشرف للمعلم في إعداد برامج الدورات التدريبية، ويستخدم المشرفون في دول مختلفة نماذج أُعدت لهذا الغرض تختلف باختلاف المرحلة أو المادة الدراسية.

ب– مدير المدرسة: يقوم بعملية تقويم وملاحظة مباشرة ومستمرة لنشاط المعلم داخل غرفة الصف وخارجها، ويفيد تقويم مدير المدرسة للمعلم في إعطاء حكم حول مدى عمل المعلم من أجل تحقيق أهداف المدرسة، ومدى معرفة المعلم بواجباته وكل ما يتعلق بالعملية التربوية، ومدى مواصلته القراءة والبحث والدراسة، وحسن تخطيطه واستعداده للتدريس، ومدى تعاونه مع زملائه المعلمين والإدارة المدرسية.

ج- الإدارة التربوية: تقوم هذه الجهة بتقويم المعلم باستخدام عدد من المعايير التي تتضمنها عدد من بطاقات التقويم التي يُطلب من المدير القيام بتعبئتها.

د- المعلمون الآخرون: يمكن الحصول على الكثير من المعلومات التقويمية عن المعلمين كأفراد وعنهم كمجموعة، عندما يقدّرون بعضهم البعض، بحيث يشترك المعلم نفسه في تقدير عمله مع الآخرين عن طريق استمارات أو استفتاءات تُوجه للمعلمين.

هـ- تقويم المتعلمين لمعلميهم: يعتبر الطالب أقدر شخص على تحديد صفات المعلم الجيد، فهو وحده الذي يشعر أكثر من غيره بأثر معلمه في نموه وتقدمه، ومنها صفة التمكن من المادة العلمية(ملحم، 2000).

مشكلات تقويم أداء المعلم

يُعد تقويم أداء المعلم أحد أصعب المشكلات التي يواجهها البحث التربوي عبر تاريخه الطويل، ومما يزيد من صعوبة الحُكم على أداء المعلم أنه يعمل وسط متغيرات عديدة يتناوب عليها كل من الطالب، وتقلبات المناهج الدراسية، وإدارة المدرسة وما تشكله من مواقف تربوية عديدة يواجهها المعلم، وإن أي عملية تقويم لأداء المعلم لا تخلو من مقابلة بعض المشكلات، التي يتوقف عليها مدى الدقة الواجب اتباعها (السيد، 2003)، ومن هذه المشكلات التي ذكرها (وهبي، 2002):

- تعدد التعريفات للمفهوم الواحد في مجال تقويم المعلم يُلاحظ وجود تعريفات متعددة ومختلفة لمصطلحات أساسية مثل: مدرس، تدريس، تعلم.
- كثرة المصطلحات المرتبطة بمهام المعلم داخل الصف وخارجه: مثل سلوك، وخصائص، وكفاءة، وعمل، وأداء، وأفعال.

- عدم وجود إجماع بين التربويين فيما يتعلق بمكونات أو متغيرات التدريس التي يمكن أن تكون عرضة للفحص الدقيق أو قابليتها للتقويم من خلال أداء المعلم.

الدراسات السابقة

اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات منها ما يتعلق بالرضا الوظيفي ومنها ما يتعلق بأداء المعلمين.

الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي لمديري المدارس:

أجرى الدعيس (2016) دراسة بهدف التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء من وجهة نظرهم، وبيان دور متغيري التخصص والرتبة الأكاديمية على درجة الرضا الوظيفي. وبعد تطبيق الاستبانة على (400) عضو هيئة تدريس في مختلف كليات الجامعة أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي الكلية كانت قليلة، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تبعا لمتغيري التخصص ولصالح التخصصات الإنسانية، والرتبة العلمية ولصالح الرتبة الأعلى.

وأجرى آيمر سايمث وميريك دارمودي (Emer Smyth & Merike Darmody, 2016) دراسة هدفت إلى اكتشاف العوامل المرتبطة بإجهاد العمل والرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية الايرلندية وتقوم الدراسة على تحليل البيانات الناشئة في ايرلندا تحليل هذه الدراسة يستند إلى استجابة (898) مدير مدرسة ابتدائية وتشير نتائج الدراسة إلى أن عدداً كبيرا من مديري المدارس الابتدائية في إيرلندا ليسوا راضين ويشعرون بالإجهاد اتجاه عملهم، وكشف تحليل الانحدار أن الرضا الوظيفي وإجهاد العمل كانت مرتبطة بمجموعة معقدة من الصفات الشخصية وظروف العمل والإطار المدرسي والمناخ التنظيمي والمعلمين.

كما أجرت ابو سنينه (2015) دراسة بهدف تعرف مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية العامة في محافظة جرش من وجهة نظرهم. وتم تطبيق الاستبانة على (199) معلما ومعلمة وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة جرش كان متوسطا على الدرجة الكلية ولكل مجال من مجالات الدراسة ما عدا مجال ظروف العمل فقد كان الفرق لصالح الإناث، كما لا توجد فروق بالنسبة للمؤهل العلمي في جميع المجالات ما عدا مجال العلاقة بين المعلمين فقد كان الفرق لصالح البكالوريوس، وفي مجال الترقيات والنمو المهني لصالح ذوي مؤهل علمي ماجستير فأكثر، كما لا توجد فروق بالنسبة لمتغير الخبرة في جميع المجالات ما عدا مجال الرواتب والحوافز فقد كان الفرق لصالح فئة أقل من 5 سنوات.

وكذلك أجرى بورغدة وعبدالوهاب (2015) دراسة بهدف التعرف إلى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية لمرحلة التعليم المتوسط وعلاقته بأدائهم وتم استخدام استبيانين أحدهما للرضا الوظيفي والأخر للأداء وتم تطبيقهما على عينة مقدارها (130) أستاذاً في التربية البدنية والرياضية في كل ولاية من ولايات (قسنطينة ، ميلة ، باتنة ، سطيف) في الجزائر ، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطيه قوية ودالة بين الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية لمرحلة التعليم المتوسط ، وعلاقة ارتباطيه قوية بين المتغيرات الشخصية (الخبرة المهنية ، وعلاقة العمل ، والجنس، والالتحاق بالقسم) وكل من الرضا والأداء لدى العينة.

وأجرى الثبيتي والعنزي (2014) دراسة بهدف التعرف على عوامل الرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمي محافظة القريات، وأثر كل من متغير المؤهل العلمي، والخبرة، والمرحلة التعليمية، على عوامل الرضا الوظيفي. وتكونت عينة الدراسة من (307) معلماً، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات

دلالـة إحصـائية فـي مستوى الرضـا الـوظيفي للمعلمـين فـي محافظـة القريـات تعـزى لمتغيـر المؤهـل العلمـي الأعلـى (دراسـات عليـا) لصـالح الـذكور، ووجـود فـروق ذات دلالـة إحصـائية تعـزى لمتغيـر الخبرة لصـالح فوق عشر سنوات، وكذلك أظهرت النتائج بأنـه لا توجد فروق ذات دلالـة إحصـائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

وأجرى الطعاني والشوابكة (2013) دراسة بهدف الكشف عن درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمـي لـدى المكتبيين فـي ثـلاث جامعـات أردنيـة رسمية، وإلـى معرفة ما إذا كانت هنـاك فروق ذات دلالـة إحصـائية فـي درجـة الرضـا والالتـزام تعـزى لخمسـة متغيـرات هـي: الجـنس، والوظيفـة، والخبرة، والمؤهل العلمـي، والراتـب. وجرى توزيـع (155) استبانة أعيد منها (138) استبانة كانت صالحة للتحليل. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة، فيما كانت درجة الالتزام التنظيمي كبيرة، وأن هناك ارتباطا ذا دلالـة إحصـائية عند مستوى (0.01) بينهمـا، كمـا بينت النتـائج أن درجـة الرضـا الـوظيفي والالتزام التنظيمـي من وجهـة نظـر العـاملين لا تختلـف باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، فـي حين تبين أنها تختلف بـاختلاف متغيرات الوظيفة، والراتب الشهري.

كما أجرى الأفندي (2012) دراسة بهدف التعرف على العلاقة بين عوامل الرضـا الـوظيفي وتطـوير فعاليـة أداء المعلمـين فـي المـدارس الحكوميـة الثانويـة فـي بيـت لحـم، والتعـرف علـى أثـر المتغيـرات الآتيـة: الجـنس، وعـدد سـنوات الخبـرة، والراتـب، والمؤهـل العلمـي علـى عوامـل الرضـا الوظيفي. وقد تكونت عينـة الدراسـة من (170) معلما ومعلمـة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسـة، وأشـارت نتـائج الدراسـة إلـى أن درجـة الرضـا الـوظيفي كانـت متوسـطة، وإلـى أن عوامـل الرضا الوظيفي جاءت كما يأتي: بعد بيئة العمل جاء في المرتبة الأولى، بعد المكانة الاجتماعية

جاء في المرتبة الثانية، بعد العامل الاقتصادي جاء في المرتبة الثالثة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى المعلمين اتجاه الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس، والراتب، وعدد سنوات الخبرة، وأظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح (ماجستير فأعلى) في البعد الاقتصادي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعدي (المكانة الاجتماعية للمعلم وبيئة العمل).

وقد أجرى بالدوين(Baldwin,2012) دراسة بهدف التحقق من مستويات الرضا الوظيفي لدى الإداريين لمدة أربع سنوات، وهي دراسة مسحية في كليات التعليم العالي ذات أربع سنوات في أمريكيا في ولاية " الاباما "، كذلك هدفت التعرف على مستويات الرضا في ضوء بعض المتغيرات (الجنس، والعرق، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، ومستوى التعليم، وسنوات الخبرة، والراتب، والمسمى الوظيفي)، وتكونت عينة الدراسة من (36) إدارياً و (16) مساعداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها أن الذكور أكثر رضا من الإناث وأن ذوي العرق الأبيض أكثر رضا من غيرهم.

وأجرى البلادي (2011) دراسة بهدف التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، وتكونت عينة الدراسة من (87) مديراً، تم استخدام مقياس (مينيسوتا) لقياس الرضا الوظيفي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن مستوى الرضا الوظيفي كان بدرجة عالية، ومستوى الرضا عن العائد من الوظيفة كان بدرجة عالية، ومستوى الرضا عن العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم كان بدرجة عالية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير مكتب التربية والتعليم التابعة له المدرسة، وكانت الفروق

لصالح مديري المدارس التابعة لمكتب الوسط والغرب، وكذلك وجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكبر، ونوع المبنى المدرسي، والمؤهل التعليمي لصالح دراسات العليا.

وأجرى جانيافا (Chinapha,2009) دراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين متغيرات الرضا الوظيفي، كما تم قياسها بواسطة دليل وصف المهنة (JDI) ومتغيرات الشخصية، كما تم قياسها باستخدام استبانة عوامل الشخصية الستة عشر، والتي ترتبط بمديري المدارس الدولية في تايلاند، كما تم دراسة العلاقات بين الرضا الوظيفي ومتغيرات ديموغرافية منتقاة، وكان المشاركون في الدراسة عبارة عن مديرين بدوام كامل في أكبر سبع مدارس دولية تتحدث الانجليزية في تايلاند، وقد أشارت النتائج إلى أن خاصية الشخصية هي الأكثر ارتباطا بالرضا الوظيفي.

كما أجرت شرير وخليل (2008) دراسة هدفت تعرف العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية) ، وتكونت عينة الدراسة من (360) معلما ومعلمة، وتم أخذها بطريقة عشوائية عنقودية من (18) مدرسة من مدارس السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظة غزة، وتم استخدام استبانة لقياس الرضا الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط تقدير العينة للرضا الوظيفي ككل لصالح الإناث وحملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، بينما لا توجد فروق في الرضا عن المادة، وبالنسبة لتحقيق المهنة للذات فكانت الفروق لصالح الإناث، وحملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، وبالنسبة لطبيعة العمل وظروفه، والعلاقة بالمسئولين كانت الفروق لصالح الإناث، وحملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، أما سنوات الخبرة فلا يوجد لها أي أثر على الرضا الوظيفي.

وأجرى ماكولا (Macula, 2008) دراسة هدفت إلى تقدير مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية العامة في نيو جيرسي وتحليل علاقته مع مجموعة من المتغيرات الديموغرافية، وتكونت عينة الدراسة من (27) مديراً ومديرة، وتم استخدام استبانة كأداة للدراسة، وقد أظهرت التحليلات الإحصائية الإضافية عن وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي العام والجنس، والمرحلة التي يقوم بتدريسها، وعدد السنوات في المدرسة الحالية، والمنافع الشاملة والضمانات التقاعدية، كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي العام والعمر، والمعتقد، وعدد سنوات التدريس، والمؤهل العلمي، والراتب، والدورات التي حصل عليها بعد التخرج وعدد ساعات العمل اليومية، وحجم المدرسة.

وكما أجرى أوكبارا واسكيولاس وأيروندو (Okpara, Squillace & Erondu, 2005) دراسة هدفت إلى اختبار أثر اختلاف الجنس على الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين في الولايات المتحدة، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس الدائمين في الجامعات والكليات وقد تم سحب عينة تكونت من(1100) عضواً اختيروا من (80) جامعة في الولايات المتحدة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الجنس، فكان مجال ظروف العمل وزملاء العمل أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من الإناث، بينما كانت جوانب العمل المتعلقة بالراتب، والترقيات، والإشراف أكثر مصادر الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من الذكور، وأن هناك أثاراً ذات دلالة إحصائية للرتبة الأكاديمية الأعلى على الرضا الوظيفي لكلا الجنسين.

الدراسات المتعلقة بأداء المعلمين:

أجرى بقيعي (2016) دراسة هدفت إلى معرفة درجة الفاعلية الذاتية التدريسية لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن في ضوء متغيرات الجنس والخبرة التدريسية والمؤهل العلمي والتخصص والصفوف التي يدرسها المعلم. وقد تم بناء مقياس الفاعلية الذاتية التدريسية من أربعة أبعاد هي: الفاعلية في الاستراتيجيات التعليمية التعلمية، والفاعلية في إدارة الموقف الصفي، والفاعلية في العلاقة مع الطلبة وأولياء الأمور، والفاعلية في تعليم التفكير والبحث العلمي. وتكونت عينة الدراسة من (440) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج وجود درجة عالية من الفاعلية الذاتية التدريسية لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن، ووجود فروق دالة في الفاعلية الذاتية التدريسية تبعاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي ولصالح الإناث ومؤهل البكالوريوس، ولم تظهر فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغيرات الخبرة التدريسية والتخصص والصفوف التي يدرسها المعلم.

وقد أجرى الحايك و عمور (2014) دراسة هدفت إلى معرفة الواجبات المرتبطة بأداء معلم التربية الرياضية لتنفيذ المنهج في ظل الجودة الشاملة من وجهة نظرهم بالأردن، وكذلك التعرف فيما إذا كانت هناك فروق بين المعلمين والمعلمات، بالإضافة إلى معرفة الفروق التي قد تعزى إلى (المرحلة التدريسية، وخبرة المعلمين، وطبيعة المدرسة(حكومية، أو خاصة، أو وكالة الغوث)، وتكونت العينة من (140) معلما ومعلمة بمدينة عمان خلال الفصل الأول من العام الدراسي (2009/2008م). وتم تصميم استبانة وبعد تطبيقها توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي ومعلمات التربية الرياضية حول الواجبات المرتبطة بأدائهم في ظل الجودة الشاملة و حول اختلاف خبرتهم التدريسية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي

التربية الرياضية حول الواجبات المرتبطة بأدائهم في ظل الجودة الشاملة تعزى إلى اختلاف المرحلة التدريسية التي ينتسبون إليها وحول اختلاف طبيعة المؤسسات التعليمية التي يعملون بها.

وكذلك أجرى التويجي (2014) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية فرع عدن من وجهة نظر الطلبة، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية من الكليات والمستويات وفقا لمتغيرات الدراسة، وبلغ عدد أفرادها (112) طالبا وطالبة، في الفصل الثاني للعام الجامعي (2013 /2014) وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وبعد تطبيق الاستبانة، أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية فرع عدن من وجهة نظر الطلبة كان جيداً، كما أشارت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور وأشارت أيضًا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الكلية بشكل عام مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ثلاث فقرات فقط من فقرات الاستبانة ترجع لمتغير نوع الكلية، وكذلك أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الدراسي بشكل عام، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فقرتين فقط ترجع إلى متغير المستوى.

وقد أجرت القضاة(2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن مصادر سلطة مديري المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة عجلون، وقد شملت عينة الدراسة (182) معلماً ومعلمة و(54) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام استبانتين الأولى مصادر سلطة المدير و الثانية الأداء الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى

الأداء الوظيفي للمعلمين جاء مرتفعاً، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين مصادر سلطة المدير والأداء الوظيفي للمعلم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون.

وأجرى ذنيبات والخوالدة (2012) دراسة بهدف التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الرياضية في محافظة الكرك جنوب الأردن، حيث قام الباحثان بتطوير مقياس لتحديد مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية في محافظة الكرك، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة(100) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج وجود مستوى أداء وظيفي مرتفع لدى معلمي التربية الرياضية في محافظة الكرك باستثناء من تزيد خبرتهم التدريسية عن (20) سنه، وباستثناء مجال المسؤولية المجتمعية وأن اختلاف الجنس لا يؤدي إلى اختلاف مستوى الأداء الوظيفي عند معلمي التربية الرياضية في محافظة الكرك.

وأجرى كلايسن وكيو(Klassen & Chiu, 2010) دراسة هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على فعالية المعلمين والرضا الوظيفي لديهم وما ينتج عنهما من فعالية في الأداء الوظيفي. وشملت عينة الدراسة (1430) معلما في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الاستبانة أداة دراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن سنوات الخبرة ليس لها تأثير كبير في الفعالية الذاتية للمعلمين، وأن المعلمات اللواتي لديهن ضغط كبير في العمل تدنت مستويات فعاليتهن وقدرتهن على السيطرة على الغرفة الصفية ورضاهن الوظيفي مما يؤدي إلى تدني أدائهم الوظيفي. وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن المعلمين الذين يدرسون الصفوف الابتدائية وصفوف الروضة ارتفعت لديهم مستويات الفعالية الذاتية والرضا الوظيفي مما يؤدي إلى ارتفاع الفعالية في أداء العمل. وأظهرت الدراسة أن للمديرين تأثير كبير على الأداء الوظيفي للمعلمين فكلما زاد اهتمام المديرين بالمعلمين كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وأجرى فان ايمريك (Van Emmerik,2008) دراسة بهدف تعرف أثر الدعم الفردي ودعم الفريق على الأداء الوظيفي لدى المعلمين ، وتكونت العينة من (480) معلما ومعلمة تم اختيارهم عشوائيا من (9) مدارس ابتدائية وثانوية في مدينة بروج في بلجيكا واستخدم الباحث الاستبانة وأسلوب الملاحظة، وأظهرت النتائج أن أثر دعم الفريق على الأداء الوظيفي للمعلمين كان أعلى من الدعم الفردي.

أما احمد (2006) فقد أجرى دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة والخاصة ومدارس وكالة الغوث في الاردن. وتكونت عينة الدراسة من (3057) معلماً ومعلمة، وتوصلت إلى نتائج متعدد، منها: هناك ضغوط في العمل لدى المعلمين في المدارس العامة والخاصة ومدارس وكالة الغوث في الاردن ناتجة عن ضعف التحصيل لدى الطلبة، وسوء المعايير المستخدمة في ترقية المعلمين والجهد المبذول في التخطيط اليومي، وكبر حجم المنهاج، وعدم إشراك المعلمين في وضع المنهاج، وهناك مستوى أداء وظيفي عالٍ لدى عينة الدراسة في المجالات التالية: التدريس، والعلاقات الإنسانية، والمتابعة والتقييم، والتخطيط ، والتطوير المهني.

وقامت فكتوريا هيوز (Huges,2006) بدراسة هدفت إلى تعرف العلاقة بين ممارسات تقويم المعلمين وبين رضاهم عن أدائهم الوظيفي وعلاقته بمتغيرات: الجنس، وسنوات التدريس، والصف الذي يدرسه، وتكونت عينة الدراسة من (221) معلما ومعلمة، ممن درسوا في مدارس لمدة سنة واحدة على الأقل في إحدى المقاطعات في الوسط الغربي من امريكا، واستخدمت الدراسة أداتين هما: ملف تقويم المعلمين واستبانة رضا المعلمين عن عملهم، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تصورات المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم، في حين أن متغيرات الجنس،

وسنوات التدريس، والصف الذي يدرسه المعلم، لم تكن عوامل مهمة في العلاقة بين إدراك المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم.

كما أجرى عطاري والشنفري (2005) دراسة بهدف تعرف بعض العوامل المؤثرة في تقويم أداء المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان، وتم تطبيق استبانة على عينة مكونة من (451) معلما ومديرا ومساعد مدير ومشرفا تربويا، وأظهرت النتائج أن هناك أربعة محاور تؤثر في تقويم أداء المعلمين هي: مراعاة القائمين على عملية التقويم لمصلحة المدرس، وتشجيعه، والشعور بالصلة معه، والإعجاب به، وأفادت النتائج أيضا وجود فروق دالة إحصائيا بين المستجيبين على جميع المحاور تبعا لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق دالة إحصائيا في الخبرة على ستة محاور لصالح المشاركين الأقل خبرة والأكثر خبرة مقابل متوسطي الخبرة.

وأجرى جوزيف (Joseph,2004) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين ظروف العمل للمعلمين وبين أدائهم الوظيفي والرضا عن العمل، وتكونت عينة الدراسة من (120) معلما ومعلمة يعملون في المدارس الخاصة في منطقة كيرالا في الهند، وتم استخدام مقياس مينيسوتا لقياس أداء المعلمين ومدى رضاهم عن عملهم. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن أداء المعلمين ورضاهم الوظيفي كان عالياً، ووجود علاقة إيجابية بين ظروف العمل والأداء الوظيفي والرضا عن العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة يظهر تنوع المجتمعات التي طبقت عليها الدراسات بين العربية والأجنبية وما بين مدارس وجامعات ويلاحظ أنها أجمعت على أهمية موضوع الرضا الوظيفي ومفهومه والعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه ومدى توافره وآثاره. كما في دراسة الدعيس(2016) ودراسة ابوسنينة(2015) ودراسة بالدوين(Baldwin,2012) ودراسة البلادي(2011) ودراسة شرير وخليل(2008). وأكدت الدراسات على علاقة الرضا الوظيفي بالأداء أو الفعالية كما في دراسة بورغدة وعبدالوهاب(2015) ودراسة الأفندي(2012) ودراسة جوزيف (Joseph,2004) التي أكدت على العلاقة بين ظروف العمل وبين الأداء والرضا عن العمل. كما تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض المجالات والمتغيرات التي تمت معالجتها، واستخدامها للاستبانة كأداة للدراسة لشيوعها وسهولتها.

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها الدراسة الأولى حسب علم الباحث التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وأداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم. واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في عده أمور منها تحديد منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة وتحديد مجالاتها وفقراتها في ضوء أهداف الدراسة الحالية وتفسير نتائجها وتوضيح أهمية العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

يتناول هذا الفصل وصفا للإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمعها، وتحديد عينتها، واعداد أداة الدراسة (الاستبانة) والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، ومتغيراتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصفا لهذه الإجراءات:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي ذو العلاقة الارتباطية الذي يُعتبر من أكثر المناهج البحثية ملاءمةً لتحقيق هدف الدراسة في تحديد درجة رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم.

مُجتمَع الدّراسة وعينتها:

تكون مُجتمَع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية، والبالغ عددهم (459) معلماً ومعلمة حسب إحصائيات قسم التخطيط في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (285) معلماً ومعلمة للمرحلة الثانوية في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية للعام الدراسي 2017/2016. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة باستخدام جدول (Bartlett, Kotrlik and Higgins, 2001).

الجدول (1)

توزع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

متغيرات الدراسة		العدد	النسبة
الجنس	ذكر	150	53%
	انثى	135	47%
	الكلي	285	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	219	77%
	دراسات عليا	66	23%
	الكلي	285	100%
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	92	32%
	5-10 سنوات	131	46%
	اكثر من 10 سنوات	62	22%
	الكلي	285	100%

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لتحديد درجة رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، حيث تم تطوير فقراتها بالاستفادة من دراسة ابو سنينه (2015)، والبلادي (2011)، والقضاة (2013)، والاطلاع على الأدب التربوي النظري المتعلق بالموضوع .

وقد جاءت إجراءات بناء أداة الدراسة كالآتي:

- صياغة الفقرات التي يتضمنها كل بعد.

- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية. ملحق رقم (1).

- عرض الاستبانة على المشرف في صورتها الأولية لتحديد مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين التربويين الملحق (2) وقد تم العمل بتوجيهاتهم.

- تجهيز الاستبانة بصورتها النهائية ملحق (3) وتتكون من:

- البيانات الديمغرافية وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) .
- فقرات الاستبانة ببعديها الأول والثاني.

البعد الأول: ويشمل (24) فقرة لوصف درجة رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

البعد الثاني: ويشمل (26) فقرة لوصف درجة أداء المعلمين من وجهة نظرهم.

وتم استخدام سلم ليكرت (Likert) الخماسي التدريج (**بدرجة عالية جداً** ، **بدرجة عالية** ، **بدرجة متوسطة** ، **بدرجة ضعيفة** ، **بدرجة ضعيفة جدا)**. ليختار المستجيب (المعلم) إحداها حسب تقديره لدرجة الرضا الوظيفي وأدائه.

صدق أداة الدراسة :

تم التحقق من صدق المحتوى لاستبانة درجة رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم في صورتها الأولية ملحق رقم (1) من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية والمناهج وطرق التدريس والتخصصات التربوية الأخرى في الجامعات الاردنية والبالغ عددهم(15) محكماً الملحق (2)، وطُلِبَ منهم دراسة الأداة، وإبداء رأيهم فيها من حيث: مدى مناسبة الفقرة للمحتوى، و مدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات، وشموليّتها ، وتنوُّع محتواها، أو أيَّة ملاحظات يَرَونَها مُناسِبة فيما يتعلق بالتّعديل، أو التّغيير، أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً. حيث تم اختيار نسبة اتفاق (80%) فأعلى مناسبة للحكم على قبول او حذف او تعديل الفقرات وتبعا لذلك تم الأخذ بملاحظاتهم وإعادة صياغة بعض الفقرات بالتعاون مع المشرف، حيث تم التوصل للصورة النهائية لأداة الدراسة ملحق (3).

ثبات أداة الدّراسة

للتأكد من ثبات أداة الدّراسة، استخدم الباحث طريقة الاختبار وإعادة الاختبار

(Test – retest) ، إذ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من(20) معلما ومعلمة من خارج عيّنة الدّراسة بفاصل زمني مدته أسبوعان بين مرتي التطبيق وتم حساب معامل الثّبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، والجدول (2) يبين ذلك:

جدول رقم (2)

معاملات ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل كرونباخ الفا

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	كرونبـــاخ ألفـــا
1	ظروف العمل	0.89	0.88
2	علاقة المدير مع المعلمين	0.83	0.85
3	الرواتب والحوافز	0.86	0.81
	الدرجة الكلية	0.90	

يلاحظ أن معاملات ثبات أداة درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين جاءت مقبولة لأغراض الدراسة الحالية حيث كان معامل ارتباط بيرسون (0.90) للدرجة الكلية ، ومعامل كرونباخ الفا تراوح بين (0.81) و (0.88). ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين على أداة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم ككل حيث بلغ معامل الثبات (0,83 – 0,87).

إجراءات تطبيق أداة الدراسة

تم تطبيق الاستبانة وفق الإجراءات التالية:

– الحصول على كتاب من جامعة جرش لتسهيل مهمة تطبيق الاستبانة، ملحق(4)

– حصول الباحث على كتاب من مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية، وذلك لتسهيل مهمته بالحصول على موافقه لتطبيق الاستبانة على عينة من معلمي المدارس الثانوية، ملحق(5).

– تم تطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وقام الباحث بتوزيع الاستبانات بنفسه حيث تم التوضيح والشرح لأفراد عينة الدراسة بضرورة الاهتمام بالاستبانة من حيث الاطلاع على مفرداتها ومن ثم الإجابة عليها بكل موضوعية واستكمال جميع الفقرات. وتم جمع الاستبانات الموزعة وتفريغها واجراء المعالجات الاحصائية اللازمة واستخراج النتائج و تحليلها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي(spss).

إجراءات تصحيح الأداة

لغرض اعتماد معايير محدده في التعامل مع نتائج الدراسة، فقد أُعطي لكل فقرة من الفقرات الاستبانة وزن متدرج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي التدريج (**بدرجة عالية جداً** ، **بدرجة عالية** ، **بدرجة متوسطة** ، **بدرجة ضعيفة** ، **بدرجة ضعيفة جدا)** ، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) وتم تحويل سلم الإجابة الخماسي إلى ثلاثي وفقا للمعادلة الآتية:

القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل ÷ عدد المستويات المطلوبة :

$1.33 = 3 \div 1 - 5$

أقل من 2.33 منخفضة، من 2.34– 3.67 متوسطة، من 3.68– 5.00 مرتفعة .

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل:

درجة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

المتغيرات الوسيطة:

الجنس وله فئتان: (ذكر، انثى) .

المؤهل العلمي وله مستويان: (بكالوريوس، دراسات عليا).

الخبرة ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5 – 10 سنوات ، أكثر من 10سنوات).

المتغير التابع: أداء معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

المعالجات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات.

النسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة

للإجابة عن السؤال الأول والسؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب.

وللإجابة عن السؤال الثالث تم حساب معامل ارتباط بيرسون.

وللإجابة عن السؤال الرابع والخامس تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية

وأختبار(ت)، وتم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (3) ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب	الدرجة
1	ظروف العمل	3.56	0.98	1	متوسطة
2	علاقة المدير مع المعلمين	3.43	0.84	2	متوسطة
3	الرواتب والحوافز	2.72	0.77	3	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.14	0.49		متوسطة

يلاحظ من الجدول (3) أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.14) وانحراف معياري (0.49)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.56- 2.72)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "ظروف العمل "، بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.98) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال "علاقة المدير مع المعلمين" بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.84) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الاخيرة مجال "الرواتب والحوافز" بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

1. مجال ظروف العمل:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال ظروف العمل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	يطبق مدير المدرسة مفهوم العمل بروح الفريق الواحد.	3.77	1.25	1	مرتفعة
5	تتوافر لدى مدير المدرسة الحرية في العمل.	3.76	1.30	2	مرتفعة

6	يفتخر مدير المدرسة بإنجاز ما يحقق من أعمال.	3.72	1.17	3	مرتفعة
8	يمتلك مدير المدرسة التدريب المطلوب لاحتياجاته الوظيفية.	3.72	1.12	3	مرتفعة
1	أعتقد أن مدير المدرسة يشعر بالرضا أثناء عمله.	3.58	1.41	5	متوسطة
2	يعتز مدير المدرسة في العمل الذي يقوم به بالمدرسة.	3.56	1.44	6	متوسطة
3	يتحمل مدير المدرسة مسؤولية عمله.	3.41	1.54	7	متوسطة
4	يمتلك مدير المدرسة المعلومات اللازمة للقيام بعمله على أكمل وجه.	3.37	1.42	8	متوسطة
9	تتوفر لمدير المدرسة التجهيزات اللازمة للقيام بعمله.	3.15	1.05	9	متوسطة
الدرجة الكلية		3.56	0.98	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (4) أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال ظروف العمل كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) وانحراف معياري (0.98)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.77- 3.15)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنص على" يطبق مدير المدرسة مفهوم العمل بروح الفريق الواحد "، بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.25) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (5) التي تنص على " تتوافر لدى مدير المدرسة الحرية في العمل " بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.30) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (4) التي تنص على" يمتلك مدير المدرسة المعلومات اللازمة للقيام بعمله على أكمل وجه " بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.42)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة

الفقرة (9) التي تنص على" تتوفر لمدير المدرسة التجهيزات اللازمة للقيام بعمله " بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.05) وبدرجة متوسطة.

2. مجال علاقة المدير مع المعلمين:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال علاقة المدير مع المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
15	يقدر مدير المدرسة ظروف المعلمين الشخصية التي يمرون بها.	3.68	1.11	1	مرتفعة
13	يتعامل مدير المدرسة معاملة حسنه أثناء زيارته للمعلمين داخل الصف.	3.63	1.21	2	متوسطة
17	يتواصل المدير مع المعلمين خارج العمل.	3.61	1.14	3	متوسطة
16	يُثمن مدير المدرسة المعلمين في أثناء قيامهم بعمل مميز أو مبدع.	3.46	0.85	4	متوسطة
12	يتيح مدير المدرسة للمعلمين الحرية للتعبير عن أفكارهم.	3.41	1.25	5	متوسطة

10	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحقيق أهداف العملية التربوية.	3.36	0.96	6	متوسطة
14	يتقبل مدير المدرسة اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل المدرسي.	3.29	0.86	7	متوسطة
11	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لحل المشكلات التي يواجهونها.	2.99	1.06	8	متوسطة
الدرجة الكلية		3.43	0.84	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال علاقة المدير مع المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.43) وانحراف معياري (0.84) ، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.68- 2.99) ، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (15) التي تنص على" يقدر مدير المدرسة ظروف المعلمين الشخصية التي يمرون بها."، بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.11) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (13) التي تنص على " يتعامل مدير المدرسة معاملة حسنه أثناء زيارته للمعلمين داخل الصف " بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.21) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (14) التي تنص على" يتقبل مدير المدرسة اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل المدرسي " بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.86)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (11) التي تنص على" يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لحل المشكلات التي يواجهونها " بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.06) وبدرجة متوسطة.

3. مجال الرواتب والحوافز:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال الرواتب والحوافز مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
24	أرى أن فرص النمو المهني لمدير المدرسة متوفرة في العمل.	3.65	1.19	1	متوسطة
23	أعتقد أن معايير الترقية لمدير المدرسة واضحة وعادلة.	3.48	1.23	2	متوسطة
20	أعتقد أن الحافز المادي السنوي لمدير المدرسة يمثل دافعاً لزيادة إنتاجيته.	2.51	1.19	3	متوسطة
19	أشعر أن الراتب المخصص لمدير المدرسة يتناسب مع حجم المهمات التي يقوم بها.	2.44	1.16	4	متوسطة
22	أرى أن عمل مدير المدرسة يوفر له فرص الحصول على الحوافز المعنوية(كتب شكر، شهادة تقدير).	2.40	1.17	5	متوسطة
21	يعد الحافز المادي السنوي الذي يتلقاه مدير المدرسة عادلاً.	2.33	1.23	6	منخفضة
18	أرى أن العلاوة المخصصة لمدير المدرسة تتناسب مع وظيفته.	2.22	1.04	7	منخفضة
الدرجة الكلية		2.72	0.77	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين في مجال الرواتب والحوافز كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.72) وانحراف معياري (0.77)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.65-2.22)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على" أرى أن فرص النمو المهني لمدير المدرسة متوفرة في العمل."، بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.19) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (23) التي تنص على " أعتقد أن معايير الترقية لمدير المدرسة واضحة وعادلة " بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.23) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (21) التي تنص على" يعد الحافز المادي السنوي الذي يتلقاه مدير المدرسة عادلاً " بمتوسط حسابي (2.33) وانحراف معياري (1.23)، وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (18) التي تنص على" أرى أن العلاوة المخصصة لمدير المدرسة تتناسب مع وظيفته " بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (1.04) وبدرجة منخفضة.

السؤال الثاني: ما درجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
25	أفعّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل الصف.	3.97	0.94	1	مرتفعة
26	أحرص على تكوين علاقات طيبة مع الزملاء وأتعاون معهم.	3.95	0.93	2	مرتفعة
1	أقوم بالمهمات المطلوبة مني بفعالية.	3.75	1.29	3	مرتفعة
2	أبذل قصارى جهدي في إنجاز المهمات الوظيفة دون اعتبار للحوافز.	3.72	1.36	4	مرتفعة
5	أقوم بالتخطيط لدروسي بدقة وإتقان.	3.69	1.30	5	مرتفعة
19	أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص تعديل المناهج.	3.66	1.38	6	متوسطة
23	أتعاون مع الإدارة أثناء المناوبة.	3.64	1.25	7	متوسطة
13	أستثمر وقت الحصة بشكل فعال.	3.62	1.48	8	متوسطة
17	أُعالج المشكلات السلوكية لدى الطلبة داخل الصف.	3.60	1.30	9	متوسطة
24	أُفعّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل المدرسة.	3.59	1.11	10	متوسطة
3	أحرص على إنجاز المهام التي يكلفني بها مدير المدرسة بإتقان.	3.58	1.48	11	متوسطة
7	أمتلك المقدرة على حل المشكلات التي تواجهني.	3.58	1.28	11	متوسطة

6	أمتلك المقدرة على إدارة الصف بفعالية.	3.57	1.29	13	متوسطة
12	أُنوع في طرق تقييم الطلبة.	3.57	1.58	13	متوسطة
4	أقوم بإنجاز العمل في الوقت المحدد.	3.55	1.46	15	متوسطة
8	أُدرس النصاب المطلوب مني كاملاً.	3.53	1.25	16	متوسطة
9	أستخدم الوسائل التعليمية والتكنولوجية المناسبة في الحصة الصفية.	3.51	1.34	17	متوسطة
22	أتقبل توجيهات مدير المدرسة في مجال عملي.	3.51	1.31	17	متوسطة
10	أُصمم الأنشطة التعليمية داخل الغرفة الصفية حسب طبيعة الهدف المراد تحقيقه.	3.48	1.31	19	متوسطة
11	أُطبق طرائق واستراتيجيات تدريس حديثة في الحصة الصفية.	3.44	1.51	20	متوسطة
20	أحرص باستمرار على التطوير في العمل.	3.42	1.42	21	متوسطة
14	ألتزم بوقت الحصة المحدد.	3.41	1.50	22	متوسطة
21	أتقيد بقواعد العمل وإجراءاته.	3.41	1.41	22	متوسطة
15	ألتزم بإنهاء المنهاج في الوقت المحدد.	3.36	1.26	24	متوسطة
16	أضع خططاً علاجية لمعالجة الضعف في تحصيل الطلبة.	3.29	1.27	25	متوسطة
18	أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص سير العمل في المدرسة.	3.15	1.07	26	متوسطة
الدرجة الكلية		3.56	0.88	متوسطة	

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.56) وانحراف معياري (0.88)، وجاءت فقرات هذه الاستبانة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.97 -3.15)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (25) التي تنص على" أفعّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل الصف "، بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (26) التي تنص على " أحرص على تكوين علاقات طيبة مع الزملاء وأتعاون معهم." بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (16) التي تنص على" أضع خططاً علاجية لمعالجة الضعف في تحصيل الطلبة" بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (1.27)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (18) التي تنص على" أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص سير العمل في المدرسة " بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.07) وبدرجة متوسطة.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية ودرجة أداء المعلمين من وجهة نظرهم ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين **درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية ودرجة اداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين** باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (8) يبين هذه النتائج:

الجدول (8)

معامل الارتباط بين درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية ودرجة اداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المجال		اداء المعلمين
ظروف العمل	معامل الارتباط	0.307**
	مستوى الدلالة	0.000
علاقة المدير مع المعلمين	معامل الارتباط	0.148**
	مستوى الدلالة	0.000
الرواتب والحوافز	معامل الارتباط	0.072
	مستوى الدلالة	0.229
الرضا الوظيفي لمدير المدرسة	معامل الارتباط	0.183**
	مستوى الدلالة	0.002

**دال إحصائيا عند مستوى (0.01)

يظهر من الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين ومستوى تحملهم ممارسة المسؤولية الاجتماعية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.183) وبمستوى دلالة (0.002)، وكذلك في جميع المجالات وعلاقتها بأداء المعلمين باستثناء مجال "الرواتب والحوافز" حيث لم تكن هناك علاقة حيث بلغ معامل الارتباط (0.072) وبمستوى دلالة (0.229).

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالـة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) فـي درجـة الرضـا الـوظيفي لـدى مـديري المـدارس الثانويـة الحكوميـة فـي مديريـة التربيـة والتعلـيم لمنطقـة الزرقـاء الثانيـة مـن وجهـة نظـر المعلمـين تُعزى لمتغيـرات (الجـنس والمؤهـل العلمـي وسـنوات الخبرة)؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- **متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة **الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديريـة التربيـة والتعليم لمنطقـة الزرقـاء الثانيـة من وجهة نظر المعلمين،** تبعا لمتغير الجنس، ويظهر الجدول (9) ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس

	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ظروف العمل	ذكر	150	3.49	0.96	1.216	0.225
	انثى	135	3.63	1.00		
علاقة المدير مع المعلمين	ذكر	150	3.29	0.81	2.893	0.004**
	انثى	135	3.58	0.85		
الرواتب والحوافز	ذكر	150	2.66	0.78	1.471	0.143
	انثى	135	2.79	0.75		
الدرجة الكلية	ذكر	150	3.04	0.45	3.688	0.000**
	انثى	135	3.25	0.50		

تشير النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية دالة عند مستوى **($\alpha \leq 0.01$)** لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (3.688) وبمستوى دلالة (0.000) في الدرجة الكلية وكذلك في مجال "علاقة المدير مع المعلمين" حيث كان الفرق لصالح الاناث بدليل ارتفاع متوسطاتهن الحسابية، بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات.

2- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (10) ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ظروف العمل	بكالوريوس	219	3.54	0.99	0.359	0.720
	دراسات عليا	66	3.59	0.97		
علاقة المدير مع المعلمين	بكالوريوس	219	3.39	0.81	1.165	0.245
	دراسات عليا	66	3.51	0.90		
الرواتب والحوافز	بكالوريوس	219	2.65	0.79	2.606	**0.010
	دراسات عليا	66	2.90	0.68		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	219	3.09	0.44	2.360	*0.019
	دراسات عليا	66	3.24	0.57		

تشير النتائج في الجدول (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية دالة عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.360) وبمستوى دلالة (0.019) في الدرجة الكلية وكذلك في مجال "الرواتب والحوافز" حيث كان الفرق لصالح دراسات عليا بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات.

3. متغير سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير **سنوات الخبرة**، ويظهر الجدول (11) ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ظروف العمل	اقل من 5سنوات	92	3.48	1.03
	من 5- 10 سنوات	131	3.52	0.99
	اكثر من 10 سنوات	62	3.75	0.89
	المجموع	285	3.56	0.98
علاقة المدير مع المعلمين	اقل من 5سنوات	92	3.37	0.90
	من 5- 10 سنوات	131	3.40	0.85

	اكثر من 10 سنوات	62	3.59	0.70
	المجموع	285	3.43	0.84
الرواتب والحوافز	اقل من 5سنوات	92	2.66	0.75
	من 5- 10 سنوات	131	2.65	0.78
	اكثر من 10 سنوات	62	2.95	0.72
	المجموع	285	2.72	0.77
الدرجة الكلية	اقل من 5سنوات	92	3.10	0.49
	من 5- 10 سنوات	131	3.08	0.50
	اكثر من 10 سنوات	62	3.31	0.40
	المجموع	285	3.14	0.49

يلاحظ من الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، إذ حصل اصحاب فئة (اكثر من 10 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.31)، وجاء اصحاب فئة (اقل من 5سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.10) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (من5- 10 سنوات) إذ بلغ (3.08)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (12):

الجدول (12)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
ظروف العمل	بين المجموعات	3.013	2	1.507	1.563	0.211
	داخل المجموعات	271.787	282	0.964		
	المجموع	274.800	284			
علاقة المدير مع المعلمين	بين المجموعات	2.113	2	1.056	1.504	0.224
	داخل المجموعات	198.105	282	0.702		
	المجموع	200.217	284			
الرواتب والحوافز	بين المجموعات	4.241	2	2.120	3.684	0.026*
	داخل المجموعات	162.321	282	0.576		
	المجموع	166.561	284			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.475	2	1.237	5.414	0.005**
	داخل المجموعات	64.446	282	0.229		
	المجموع	66.920	284			

***الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.05).**

****الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.01).**

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** في درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير سنوات الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (5.414)، وبمستوى دلالة (0.005) في الدرجة الكلية وايضا في مجال "الرواتب والحوافز ".ولمعرفة عائديه الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للفروق

الجدول (13)

اختبار شيفيه لمعرفة عائدية الفروق لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	اكثر من 10 سنوات	اقل من 5سنوات	من 5– 10 سنوات
			2.95	2.66	2.65
الرواتب والحوافز	اكثر من 10 سنوات	2.95	–	0.29*	0.30*
	اقل من 5سنوات	2.66		–	0.01
	من 5– 10 سنوات	2.65			-
المجال	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	اكثر من 10 سنوات	اقل من 5سنوات	من 5– 10 سنوات
			3.31	3.10	3.08
الدرجة الكلية	اكثر من 10 سنوات	3.31	–	0.21*	0.23*
	اقل من 5سنوات	3.10		-	0.02
	من 5– 10 سنوات	3.08			-

- **الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.05)**

يظهر من الجدول السابق أن الفرق جاء:

- لصالح فئة (**اكثر من 10 سنوات**) عند مقارنتها مع فئة (**اقل من 5سنوات**) وفئة (من 5– 10 سنوات) في الدرجة الكلية وفي مجال "الرواتب والحوافز" .

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي و سنوات الخبرة)؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. **متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة **أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم،** تبعا لمتغير الجنس، ويظهر الجدول (14) ذلك.

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	150	3.69	0.77	2.605	0.010**
أنثى	135	3.42	0.97		

تشير النتائج في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.01$)** لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.605) وبمستوى دلالة (0.010) ، حيث كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي.

2. **متغير المؤهل العلمي:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة **أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم،** تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (15) ذلك.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
بكالوريوس	219	3.45	0.82	3.138	0.002**
دراسات عليا	66	3.80	0.97		

تشير النتائج في الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (3.138) وبمستوى دلالة (0.002) ، حيث كان الفرق لصالح دراسات عليا بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي.

3. متغير سنوات الخبرة :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير **سنوات الخبرة**، ويظهر الجدول (16) ذلك.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اقل من 5سنوات	92	3.38	0.88
من 5- 10 سنوات	131	3.47	0.87
اكثر من 10 سنوات	62	4.02	0.73
المجموع	285	3.56	0.88

يلاحظ من الجدول (16) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، إذ حصل اصحاب فئة (اكثر من 10 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.02)، وجاء اصحاب فئة (من 5- 10 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.47) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (اقل من 5سنوات) إذ بلغ (3.38) ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (17):

الجدول (17)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	17.200	2	8.600	12.045	0.000**
داخل المجموعات	201.347	282	0.714		
المجموع	218.547	284			

تشير النتائج في الجدول (17) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**$\alpha \leq 0.01$**) في درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير سنوات الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (12.045)، وبمستوى دلالة (0.000). ولمعرفة عائديه الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه.

الجدول (18)

اختبار شيفيه لمعرفة عائدية الفروق لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	اكثر من 10 سنوات	من 5- 10 سنوات	اقل من 5سنوات
		4.02	3.47	3.38
اكثر من 10 سنوات	4.02	-	*0.55	*0.64
من 5- 10 سنوات	3.47		-	0.09
اقل من 5سنوات	3.38			-

***الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.05)**

يظهر من الجدول السابق أن الفرق جاء لصالح فئة (**اكثر من 10 سنوات**) عند مقارنتها مع فئة (**من 5- 10 سنوات**) وفئة (اقل من 5سنوات) في الدرجة الكلية .

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل مناقشة للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وعلى النحو الآتي:

مناقشة السؤال الأول الذي نصّه: ما درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين؟

اظهرت النتائج في الجدول (3) أنّ درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وجاءت مجالات الأداة في الدرجة المتوسطة، حيث جاء في الرتبة الأولى مجال " ظروف العمل "، وفي الرتبة الثانية جاء مجال " علاقة المدير مع المعلمين " وجاء في الرتبة الأخيرة مجال " الرواتب والحوافز " .

وقد يُعزى ذلك إلى أنّ الرضا عن العمل يشير إلى الاشباعات التي يحصل عليها المدير من الوظيفة، فعندما تكون الوظيفة مصدراً لاشباعات مادية ونفسية واجتماعية ومنافع عديدة تلبي حاجاته وطموحاته، وتناسب قدراته وميوله وسماته الشخصية، فإنّ رضاه عنها وارتباطه بها سوف يزداد. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو سنينة (2015) ونتائج دراسة الطعاني والشوابكة(2013) ونتائج دراسة الأفندي وتختلف مع نتائج دراسة البلادي (2011) ونتائج دراسة الدعيس (2016).

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

1. مجال ظروف العمل:

جاءت فقرات هذا المجال بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، ويعزى ذلك إلى أنّ وظيفة مدير المدرسة الثانوية الحكومية تأتي في المراتب الأولى من مفهوم المدير حول نفسه، فهو يُعرّف على نفسه من خلال عمله كمدير مدرسة ثانوية حكومية، لذلك فإنّ المدير يشعر بالفخر والرضا عن الذات عندما يُعرّف عن نفسه بوظيفة يعتقد أنّها مهمة وتثير الانطباع الإيجابي عند الآخرين. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنص على أن " يطبق مدير المدرسة مفهوم العمل بروح الفريق الواحد "، بدرجة مرتفعة. و قد يُعزى ذلك إلى إيمان مديري المدارس الثانوية الحكومية بالعمل بروح الفريق الواحد داخل المدرسة الذي يعد أحد الأساليب الديمقراطية، وإشراك المعلمين في القرارات التي تتعلق بالمدرسة، وما ينتج عنه من إنجاح للعمل المدرسي وأنّ العمل المدرسي عمل جماعي لا فردي، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (5) التي تنص على أن " تتوافر لدى مدير المدرسة الحرية في العمل " بدرجة مرتفعة. و قد يُعزى ذلك إلى إعطاء مديري التربية والتعليم مديري المدارس الثانوية الحكومية الصلاحيات الكافية في أداء عمله وتنظيمه بالطريقة التي يرغبها بحيث يحدد بنفسه الطريقة والأدوات المناسبة لإنجاز العمل في مدارسهم. وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (4) التي تنص على أن " يمتلك مدير المدرسة المعلومات اللازمة للقيام بعمله على أكمل وجه " وبدرجة متوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى أنّ المطوب من مديري المدارس الثانوية الحكومية أصبح توظيف المعرفة والمهارات بصورة عملية ومنظمة ومفيدة من أجل تلبيه احتياجات المعلمين والطلبة، فلا بد لمديري المدارس الثانوية الحكومية من امتلاك المهارات القيادية والإدارية بهدف اتخاذ قرارات حكيمة والقيام بالإجراءات العملية، وهذا كله يستند إلى معلومات تربوية مناسبة، لذا فإنّ بعض مديري المدارس الثانوية الحكومية لا يحافظوا على انفتاح واعٍ في التعامل

مع مصادر المعلومات. وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (9) التي تنص على أن " تتوافر لمدير المدرسة التجهيزات اللازمة للقيام بعمله " وبدرجة متوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى عدم تزويد مديرية التربية والتعليم مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتجهيزات واللوازم اللازمة للقيام بأعمالهم على أكمل وجه وإلى افتقار المدارس الثانوية الحكومية إلى الموارد والدعم المالي الكافي لها وقله الميزانية المخصصة للمدارس الثانوية الحكومية من قبل وزارة التربية والتعليم مما يشكل صعوبة لمديري المدارس الثانوية الحكومية في توفير التجهيزات المدرسية الحديثة والمتطورة مثل أجهزة حاسوب متطورة بكامل مرفقاتها، وطابعات ليزر حديثة، وآلة تصوير وثائق للقيام بعمله. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبوسنينه (2015) ونتائج دراسة الأفندي (2012).

2. مجال علاقة المدير مع المعلمين:

جاءت فقرات هذا المجال بين الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، وهذا يشير إلى العلاقات الحسنة التي تربط الأسرة المدرسية الواحدة، وأنّ مجتمع المدرسة مجتمع بسيط متجانس وإلى المعاملة الجيدة التي يتعامل بها مديرو المدارس الثانوية الحكومية مع معلميهم، وأنّ العلاقات بينهم تقوم على الاحترام المتبادل والثقة، وتعاونهم مع المعلمين لتحقيق أهداف العملية التربوية، وهذا يُوجِد حالة من الراحة النفسية والثقة المتبادلة بين الجميع للوصول إلى جو نفسي مناسب للعمل مما يزيد من إنتاجية المعلمين ويساهم في تطوير فعالية أدائهم. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (15) التي تنص على أن " يقدّر مدير المدرسة ظروف المعلمين الشخصية التي يمرون بها."، وبدرجة مرتفعة. وقد يُعزى ذلك إلى تقديم مديري المدارس الثانوية الحكومية المساعدة للمعلمين في الظروف الشخصية والطارئة التي يمرون بها ومراعاة مشاعرهم، والسؤال عن أوضاعهم الأسرية ومشاركتهم في مناسباتهم المهمة. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (13) التي تنص على أن " يتعامل مدير المدرسة معاملة حسنه أثناء زيارته للمعلمين داخل الصف " وبدرجة متوسطة. وقد

يُعزى ذلك إلى استخدام اللغة اللطيفة عند زيارة المعلمين داخل الصف، واللين في التعامل معهم، وتعزيزهم والثناء على أدائهم. وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (14) التي تنص على أن " يتقبل مدير المدرسة اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل المدرسي " بدرجة متوسطة. وقد يَعزى ذلك إلى عدم توفير الجو المناسب للمعلمين وعدم تشجيعهم على الاقتراح، وإلى أنّ بعض المعلمين ليسوا مبادرين في إعطاء الاقتراحات ولا يمتلكون تأكيد الذات الكافي للمبادرة بالإدلاء بآرائهم ومقترحاتهم. وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (11) التي تنص على أن " يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لحل المشكلات التي يواجهونها " وبدرجة متوسطة. وقد يَعزى ذلك لاعتقاد بعض المعلمين بأن المدير لا يتعاون معهم في حل مشكلات العمل مثل التغيب أو التأخر عن الدوام لأنه يطبق الأنظمة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبوسنينه(2015) ونتائج دراسة البلادي (2011).

3. مجال الرواتب والحوافز:

وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المتوسطة والمنخفضة، وهذا يشير إلى عدم مناسبة الراتب المخصص لطبيعة المهنة وما يترتب عليها من متاعب ومشاقٍّ، وعدم الشعور بالعدالة في الأجور بالمقارنة بالموظفين أو المؤسسات المشابهة التي تشكل جماعة مقارنة مرجعية بالنسبة له. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على أن " أرى أنّ فرص النمو المهني لمدير المدرسة متوفرة في العمل." بدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أنّ العمل الإداري لمدير المدرسة الثانوية الحكومية يسمح له بحكم خبرته في العمل الإداري كمدير مدرسة من التقدم للوظائف الإدارية العليا سواء في وزارة التربية والتعليم أو مديرياتها وذلك لاشتراط توفر خبرة إدارية للمتقدمين. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (23) التي تنص على " اعتقد أنّ معايير الترقية لمدير المدرسة واضحة وعادلة " وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى وجود أسس صريحة وواضحة

للترقية في وزارة التربية والتعليم. وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (21) التي تنص على أنّ " يُعد الحافز المادي السنوي الذي يتلقاه مدير المدرسة عادلاً " بدرجة منخفضة. وقد يعزى ذلك إلى غياب نظام واضح للمكافآت والحوافز وندرتها. وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (18) التي تنص على " أرى أن العلاوة المخصصة لمدير المدرسة تتناسب مع وظيفته " بدرجة منخفضة. وقد يعزى ذلك إلى قلة وعدم مناسبة العلاوة المخصصة لمديري المدارس الثانوية الحكومية مع طبيعة مهنتهم ومشاقها الأمر الذي انعكس على درجة الرضا الوظيفي في هذا الجانب. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعاني والشوابكة (2013) ونتائج دراسة الأفندي (2012) وتختلف مع نتائج دراسة ماكولا(Macula, 2008).

مناقشة السؤال الثاني الذي نصّه: ما درجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم؟

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. حيث جاءت فقرات الاستبانة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة. وهذه النتيجة جيدة ومقبولة ، ولكنها لا تلبي الطموحات والمستوى المأمول، ويعود ذلك للاهتمام المتزايد بالمعلم والتأكيد على أهمية دوره في المساهمة بالنهوض بالمجتمع وتطويره، واهتمام جلالة الملكة رانيا بالمعلم من خلال جائزة الملكة رانيا للمعلم المتميز، التي ساهمت بتحفيز المعلمين على بذل قصارى جهدهم في أدائهم الوظيفي، وأيضاً امتلاك المعلمين متطلبات وظيفتهم، من حيث المهارات اللازمة للتدريس وإنجاز المهمات المطلوبة، وشعورهم بأهمية دورهم في إنجاح العملية التربوية، وتوفر التسهيلات والوسائل التي يحتاجونها في عملهم، وامتلاكهم الدافع القوي لعملهم، والتشجيع والدعم من مديري المدارس الثانوية

على أداء عملهم بكفاءة عالية، والعلاقات الحسنة مع زملائه المعلمين، وتوفر البيئة المدرسية الداعمة للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية مما يمكّنهم من القيام بالدور المناط بهم على درجة مناسبة.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (25) التي تنص على أن " أُفعِّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل الصف "، بدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى إدراك المعلمين لما للانضباط المدرسي من أهمية في إيجاد بيئة تعلم تحفز التفاعل الإيجابي بين الطلبة، وتحقيق اندماج المتعلم في عمليات التعلم بإسلوب يثير الدافعية الذاتية للتعلم، ومن تنظيم لمشاركات الطلبة في أنشطة التعلم في جو علمي تفاعلي بعيدٍ عن العشوائية والفوضوية. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (26) التي تنص على أن " أحرصُ على تكوين علاقات طيبة مع الزملاء وأتعاون معهم." بدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى تجانس مجتمع المدرسة الواحد، والعلاقات الحسنة التي تربط المعلمين، والاحترام المتبادل ، وإدارك المعلمين أهمية العمل الجماعي والتعاون مع بعضهم داخل المدرسة في إنجاح العملية التربوية. وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (16) التي تنص على أن " أضع خططاً علاجية لمعالجة الضعف في تحصيل الطلبة" وبدرجة متوسطة. وذلك لكثرة الأعباء الملقاة على عاتق المعلم من زيادة في عدد الحصص ونحوها، بالإضافة لطول المنهاج، وكثرة أعداد الطلبة داخل الغرفة الصفية، والاختلافات في نوعية الطلبة واتساع الفروق الفردية بينهم. وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (18) التي تنص على أن " أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص سير العمل في المدرسة " بدرجة متوسطة. وقد يعزى إلى أن المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية غير معنيين بمتابعة الوارد من مديرية التربية والتعليم الإ ما يخصهم من التعاميم الواردة من مديريات التربية والتعليم، وأيضاً لكثرة الوارد والتعليمات. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة

بقيعي (2016) ونتائج دراسة التويجي (2014) وتختلف مع نتائج دراسة جوزيف (Joseph,2004).

مناقشة السؤال الثالث الذي نصّه: هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية ودرجة أداء المعلمين من وجهة نظرهم ؟

يظهر من الجدول(8) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** بين درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وأداء المعلمين من وجهة نظرهم، وكذلك في جميع المجالات وهذا يعني كلما زادت درجة الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية زاد مستوى أداء المعلمين لواجباتهم ومهامهم، باستثناء مجال "الرواتب والحوافز" حيث لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية. وقد يعزى ذلك إلى أن الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية من أهم العوامل ذات التأثير الإيجابي نحو بذلهم لمزيد من الجهود باتجاه تحسين وتطوير أداء المعلمين وبالتالي تطوير العملية التربوية، وذلك لأن مدير المدرسة عنصر مؤثر في أداء المعلمين في مدرسته بما يوفر لهم من الإمكانيات والمناخ الملائم الذي يساعدهم على تنميه وتطوير وتحسين أدائهم باستمرار، فهو يسعى إلى تنميه العلاقات الحسنة بينه وبين المعلمين للوصول إلى جو نفسي مناسب للعمل، كما ويعمل على تنمية السلوك الإبداعي لهم وزيادة أدائهم لمهامهم بحماس وتسخير كل طاقاتهم وإمكانياتهم، ودفعهم إلى العطاء والإنجاز والإبداع للوصول إلى الرؤية التربوية المنشودة. إلّا أن عدم رضا مديري المدارس الثانوية الحكومية عن الرواتب والحوافز يقلل من رضاهم العام، وهذ ينعكس سلباً على ما يقدمه إلى المدرسة من جهد وخبرة، وعلى أداء المعلمين

لمهامهم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة بورغدة وعبدالوهاب(2015) ونتائج دراسة الطعاني والشوابكة(2013) وتختلف مع نتائج دراسة البلادي(2011).

مناقشة السؤال الرابع الذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

1. **متغير الجنس:**

أشارت النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الجنس، في الدرجة الكلية وكذلك في مجال "علاقة المدير مع المعلمين" حيث كان الفرق لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسط تقديراتهن الحسابية، بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات. وقد يُعزى ذلك إلى أن الإناث أقل تفكيراً من الذكور في الأعباء المادية ومسؤوليات الإنفاق على الأسرة، لأن الذكور يتحملون مسؤولية الإنفاق على الأسرة ورعايتها، وأيضاً إلى أن الإناث ينظرن إلى المهنة على أنها مهنة محققة للذات، وأنها تحقق لها مستوى اجتماعياً مميزاً، بالإضافة إلى تمتع الإناث في المدارس بالكثير من المزايا التي تفتقدها بعض الوظائف النسوية، من الخصوصية والبعد عن الاختلاط بالرجال مما يخفف الكثير من الضغوط النفسية والاجتماعية، ناهيك عن مناسبة ساعات العمل للوظيفة الرئيسة للمرأة المتمثلة في رعاية أسرتها والاهتمام بهم مما يجعلهن أكثر مقدره على الحكم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع

نتـائج دراسـة شـرير وخليـل (2008) وتختلـف مـع نتـائج دراسـة بالـدوين(Baldwin, 2012) ونتـائج دراسة أوكبارا واسكيولاس وأيروندو (Okpara, Squillace & Erondu, 2005).

2. متغير المؤهل العلمي:

أشارت النتائج في الجدول (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(0.05 α≤)** لدرجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية وكذلك في مجال" الرواتب والحوافز" حيث كان الفرق لصالح الدراسات العليا " بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، بينما لم تظهر فروق في باقي المجالات. ويُعزى ذلك إلى أن ذوي المؤهل العلمي الأعلى أكثر تفهماً لطبيعة العمل الإداري لمديري المدارس الثانوية الحكومية، ونتيجة لمعرفتهم فإن مديري المدارس الثانوية الحكومية يسندون إليهم بعض المهام التي تشعرهم بالرضا، بالإضافة إلى العلاوة والترقيات التي يتلقاها ذوو المؤهل العلمي الأعلى وهذا يترتب عليه زيادة مالية في الراتب عن ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس، وهذا يؤدي إلى رفع مستوى مقدرتهم على الحكم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الدعيس (2016) ونتائج دراسة الثبيتي والعنزي (2014) ونتائج دراسة الأفندي (2012).

3. متغير سنوات الخبرة :

أظهرت النتائج في الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **(α≤0.05)** في درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، في الدرجة الكلية وأيضا في مجال " الرواتب والحوافز ". حيث جاء الفرق لصالح فئة **(أكثر من 10 سنوات)** عند مقارنتها مع فئة **(أقل من 5 سنوات)** وفئة (من 5– 10 سنوات) في الدرجة الكلية وفي مجال

"الرواتب والحوافز". ويُعزى ذلك إلى أن المعلمين ذوي الخبرة العالية، نتيجة خبرتهم الطويلة واحتمال حصولهم على دورات تدريبية أكثر وإدراكهم للممارسات الإدارية التي يقوم بها مديرو المدارس الثانوية الحكومية نتيجة لاطلاعهم ومعرفتهم عن النظريات الإدارية وتطبيقها بشكل أكبر من ذوي الخبرة الأقل بالإضافة إلى أنه قد يكون تعامل مع أكثر من مدير مدرسة والتقى الكثير من المعلمين تجعله يعطي أحكاما أكثر دقه من المعلمين ذوي الخبرة الأقل. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة بورغدة وعبدالوهاب (2015) ونتائج دراسة الثبيتي والعنزي(2014) ونتائج دراسة البلادي (2011) وتختلف مع نتائج دراسة شرير وخليل (2008).

مناقشة السؤال الخامس الذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. **متغير الجنس:**

أظهرت النتائج في الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير الجنس، حيث كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي. ويُعزى ذلك إلى أن المعلمات لديهن عملهن الأساسي (ربة منزل) فلديها أسرتها وأعمال المنزل وقد تكون مسؤولة عن الأسرة في غياب الزوج وتتحمل كل هذه الأعباء أكثر من الذكور، وإلى طبيعة بنية جسم الرجل الذي يُعتبر أقوى من جسم المرأة مما يجعله أكثر تحملاً

لأعباء المهنة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة بقيعي (2016) ونتائج دراسة كلايسن وكيو (Klassen & Chiu, 2010).

2. متغير المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج في الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كان الفرق لصالح الدراسات العليا بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي. ويُعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات من حملة الشهادات العليا (الدراسات العليا) يمتلكون معارف ومهارات كبيرة، مما يجعلهم يوظفون ويستخدمون هذه المعارف والمهارات في عملهم فيؤدي ذلك إلى رفع تحسين مستوى أدائهم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الذنيبات والخوالدة (2012) ما عدا من تزيد خبرتهم عن (20) سنة ونتائج دراسة عطاري والشنفري (2005) وتختلف مع نتائج دراسة بقيعي (2016).

3. متغير سنوات الخبرة :

أظهرت النتائج في الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث جاء الفرق لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات) عند مقارنتها مع فئة (من 5- 10 سنوات) وفئة (أقل من 5 سنوات) في الدرجة الكلية. ويُعزى ذلك إلى أن الخبرة التدريسية التي يكتسبها ويحصل عليها المعلم عبر سنوات عمله في مهنة التدريس تعمل على تحسين طرق تدريسهم وبالتالي تتحسن قدراتهم على إيصال المادة الدراسية وطريقة تنظيمها وعرضها وإثارة اهتمام الطلبة بالمادة الدراسية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عطاري والشنفري(2005) وتختلف مع نتائج دراسة هيوز (Huges,2006).

التوصيات:

بناءً على النتائج توصي الدراسة بالآتي:

1. إعادة النظر في سلم الرواتب والحوافز والترقيات لمديري المدارس الثانوية والعمل على زيادتها إلى الحد الذي يوازي الرواتب والترقيات لموظفي الجهات الحكومية الأخرى من نفس الدرجة الوظيفية ومنحهم زيادة سنوية تتناسب مع مشاق ومتاعب مهنتهم.

2. أن يكون الرضا الوظيفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية من بين الموضوعات التي تحظى باهتمام وأولويات وزارة التربية والتعليم في الأردن من خلال توعية مديري المدارس الثانوية الحكومية بالعوامل ذات الأثر في رفع مستوى رضاهم الوظيفي من خلال اللقاءات التربوية والاجتماعات ومن ثم متابعة المسؤولين في مديريات التربية والتعليم لمدى تفعيل هذه العوامل من قبل مديري المدارس الثانوية الحكومية.

3. العمل على توطيد العلاقة بين مديري المدارس الثانوية الحكومية والمعلمين لما لها من أثر كبير في توفير البيئة المدرسية الجيدة والتي تساعد المعلمين على أداء مهامهم بحماس وكفاءة وفعالية عالية وتسخير كل طاقتهم وإمكانياتهم واستغلالها دون أي تذمر.

4. إتاحة المجال أمام المديرين والمعلمين الراغبين بمواصلة دراستهم الجامعية، وتوفير الظروف المناسبة لذلك، من خلال العمل على تفريغهم جزئياً أثناء الدراسة ودعمهم مادياً من خلال توفير منح دراسية وقروض ميسرة لهم لما لها من أثر في رفع درجة أدائهم.

5. إجراء دراسات مشابهه للدراسة الحالية، بحيث تتناول متغيرات أخرى غير المتغيرات التي تناولتها هذه الدراسة.

المراجع

القرآن الكريم

الأغبري، عبد الصمد(2002). الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية(دراسة ميدانية)، **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية**، (109)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، 169-197.

أبو الخير، حسن(2006). **إدارة السلوك التنظيمي**، المحلة: مكتبة نانسي، دمياط.

ابو سنينه، عونيه طالب (2016). " مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظرهم" ، **مجلة جامعة القدس المفتوحة**، مقبول للنشر.

ابو الفضل، محمد بن مكرم و الانصاري، جمال الدين ابن منظور(2010). **لسان العرب**، ط(3)، بيروت: دار صادر: 14/ 323 أنظر في مادة رضى.

أحمد، خالد محي الدين مفلح (2006). **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة والخاصة ومدارس وكالة الغوث في الاردن**، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الاردن.

الأفندي، إسماعيل محمد(2012). **عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية في بيت لحم**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

الأغا، عبد المعطي رمضان(2004). **الاتجاهات المعاصرة في تقويم أداء المعلم المؤتمر السادس عشر (تكوين المعلم)**، الفترة من 21- 22 يوليو 2004، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، المجلد الأول، دار الضيافة جامعة عين شمس.

البغدادي، محمد المعتصم بالله(2011). مدارج السالكين، بيروت: دار الكتاب العربي: 2/ 177.

بقيعي، نافز أحمد عبد(2016). " الفاعلية الذاتية التدريسية لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن في ضوء بعض المتغيرات" ، **مجلة دراسات: العلوم التربوية**، م(43)، ع (2)، ص ص 597−618.

بورغدة، محمد مسعود و عبدالوهاب، ميروح(2015). "الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية لمرحلة التعليم المتوسط وعلاقته بأدائهم" ، **الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية** ، ع (13) ، ص ص 80 – 88.

البلادي، صالح بن مطر (2011). **الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

التويجي، أحمد عبدالسلام مهيوب(2016). "مستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية فرع عدن من وجهة نظر الطلبة" ، **المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي**، م(9) ، ع(3) ، ص ص 59−90.

الثبيتي، محمد بن عبدالله والعنزي، خالد بن عويد(2014). "عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم دراسة إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات"، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، م(3)، ع(6) ــ حزيران، 2014.

الحارثي، عبدالله عوض(1430هـ). **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الحايك، صادق خالد وعمور، عمر عيسى (2014). " الواجبات المرتبطة بأداء معلم التربية الرياضية لتنفيذ المنهاج في ظل الجودة الشاملة"، **مجلة دراسات: العلوم التربوية**، م (41)، ع (1)، ص ص 1− 17.

حسن، راوية(2002). **السلوك التنظيمي المعاصر**، الإسكندرية: الدار الجامعية.

حمادات، محمد حسن(2008). **السلوك التنظيمي**، عمان: دار الحامد.

شرير، عزيزة عبدالله وخليل، محمد الشيخ(2008). " الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين" ، **مجلة العلوم الإسلامية**، 6 (1) ، ص ص 683- 687.

الدعيس، محمد ناجي(2016). " درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء من وجهة نظرهم"، **المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي**، م(9) ع (1)، ص ص 143- 166.

ذنيبات، بكر والخوالدة، ابتهال(2012). "الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الرياضية: دراسة تطبيقية على معلمي التربية الرياضية في محافظة الكرك" ، **جامعة النجاح مجلة أبحاث، B: العلوم الانسانية**، م(30) ، ع (11) ، ص ص 2148-2127.

الزعبي، مروان طاهر(2011). **الرضا الوظيفي مفهومة، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السبيعي، محمد(2009).**الرضا الوظيفي**، الرياض: دار الزهراء.

السعود، راتب(2009).**الإدارة التربوية**، ط(1)، عمان: شركة طارق وشركاؤه.

سلطان، محمد(2004).**السلوك التنظيمي**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السيد، مختار عبدالجواد(2003). المؤشرات التربوية وتقويم أداء معلم التعليم الأساسي في مصر في عصر المعلومات، **المؤتمر السنوي الحادي عشر لنظم تقويم الأداء المدرسي في الوطن العربي في عصر المعلومات**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس، القاهرة: دار الفكر العربي، ص ص 268 - 271.

الصيرفي، محمد(2005). **السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية**، القاهرة: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

الطعاني، حسن و الشوابكة، يونس أحمد إسماعيل(2013). " الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية "، **مجلة دراسات: العلوم التربوية**، م (40) ، ع (1) ، ص ص 181 – 200.

طه، طارق(2006). **السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت**، الاسكندرية: دار الفكر الجامعية.

عامر، سامح(2010). **إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة**، ط(1)، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

عبدالباقي، صلاح الدين محمد(2004). **السلوك الفعال في المنظمات**، الإسكندرية: الدار الجامعية.

عبدالباقي، محمد فؤاد(1983).**صحيح مسلم**، بيروت: طبعة دار الفكر، 1/ 352، برقم: 486.

العجيل، محمد ناصر عجيل(2014). تقويم أداء معلم التربية الفنية في المرحلة الابتدائية في دولة الكويت في ضوء الكفايات التدريسية، **عالم التربية**، القاهرة: المؤسسة العربية للاستثمارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ع(46)، م(2)، ص ص 159 – 188.

عطاري، عارف توفيق و الشنفري، عبدالله مبارك(2005). دراسة عوامل مختارة مؤثرة في تقويم أداء المعلمين في سلطنة عمان، **مجلة دراسات: العلوم التربوية**، 32(2)، ص ص 243-258.

الفريجات، خضير واللوزي، سلامة والشهابي، أنعام(2009). **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**، ط(5)، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

القضاة، إنعام أحمد (2013). **مصادر سلطة المدير وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلم في المدارس الحكومية بحافظة عجلون**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش: الأردن.

القريوتي، محمد قاسم(2009). **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، ط(5)، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.

ماهر، أحمد(2003).**السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات**، الإسكندرية: الدار الجامعية.

محمد، حسام الدين السيد(2014)."نظام تقويم الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم قبل الجامعي في ولاية أونتاريو بكندا وإمكانية الإفادة منه في جمهورية مصر العربية"، **دراسات تربوية واجتماعية**، كلية التربية جامعة حلوان، م(20)، ع(1)، ص ص 115 – 204.

ملحم، سامي محمد(2000). **القياس والتقويم في التربية وعلم النفس**، ط(1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

المولى، إيمان محمد جاد(2014). "تقويم أداء معلمي العلوم بمدارس ذوي الإعاقات البصرية والسمعية والعقلية بالمرحلة الابتدائية في ضوء بعض معايير الجودة"، **مجلة كلية التربية بالمنصورة**، بجامعة المنصورة، م(89)، ع(1)، ص ص 361 – 413.

وهبي ، السيد إسماعيل(2002). **اتجاهات معاصرة في تقويم اداء المعلم – المؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس (مناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء)**، 24— 25 يوليو 2002، جامعة عين شمس، القاهرة.

المراجع الأجنبية

Baldwin, T. H. (2012). **Administrator Job Satisfaction in Higher Education**. National Defense University – Joint Forces Staff College USA.

Bartlett, J., Kotrlik, J. and Higgins, C. (2001)." Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research", **Information Technology, Learning, and Performance Journal,** Vol. 19, No.1, spring.

Chinapha, S. (2009). " The Relationship Between Job Satisfaction and Selected Characteristics of Teachers in International School in Thailand**", Dissertation Abstracts International**, Vol.57 , No.6, P.2285 – A.

Darmody, Merike & Smyth, Emer (2016). "Primary school principals ' job satisfaction and occupational stress**", International Journal of Educational Management**, Vol. 30 Iss: 1, pp.115 – 128.

Okpara, John O. , Squillace , Michael & Erondu, Emmanuel A. (2005)."Gender differences and job satisfaction: a study of university teachers in the United States", **Women in Management Review**, Vol. 20, Iss: 3, pp.177 – 190.

Joseph, Jos (2004).**The Relationship among Working Condition , Job Satisfaction and Teachers' Performance in private schools under Kottayam Cooperative Agency**. (Unpublished thesis) Kerala, India.

Kerry, Trevor & Wilding, Mandy (2004). **Effective Classroom Teacher**. UK, Pearson Limited.

Huges, Victoria (2006). **Teacher Evaluation Practices and Teacher Job Satisfaction**, (unpublished doctoral dissertation) University of Missouri, Columbia.

Klassen, Robert M. & Chiu Ming Ming (2010). "Effects on Teachers self-efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of experience, and Job Stress"**. Journal of Educational Psychology**, Vol. 102(3), Aug, 741-756.

Macula, Adele (2008). " An Assessment of Job Satisfaction of Elementary Public School Teachers in New Jersey and Analysis of its Relationship to demographic Variables " .**Dissertation Abstract International,** Vol. 57 (3) , 953 –A.

Sheldon, M. (2000). "Investments and Involvements and Mechanisms Producing Commitment to the Organization ", **Administrative Science Quarterly**, Vol. (16), P P. 142 – 150.

Van Emmerik, I. (2008)." It is Not Only Mentoring: The Combined in Fluencies of Individual – Level and Team – Level Support on Job Performance", **Career Development International**, 13 (7), pp. 575-593.

الملحقات

ملحق رقم (1)

الاستبانة بصورتها الاولية

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم " استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، وقام الباحث بإعداد استبانة لتحقيق هدف الدراسة.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة في الإدارة التربوية، ولتطوير أداة الدراسة والتأكد من سلامتها و مناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.أرجو التكرم مشكورين بمراجعتها وبيان رأيكم فيها من حيث مناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه وحذف أو إضافة أو تعديل أي فقرة ، هذا وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (بدرجة عالية جداً ، بدرجة عالية ، بدرجة متوسطة ، بدرجة ضعيفة ، بدرجة ضعيفة جداً) .علماً بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أهداف البحث العلمي شاكرين ومقدرين تعاونكم وتفضلوا قبول فائق الاحترام والتقدير

متغيرات الدراسة:

1- **الجنس** : ☐ ذكر ☐ أنثى

2- **المؤهل العلمي**: ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

3- **سنوات الخبرة**:
☐ أقل من **5** سنوات.
☐ من (5 – 10) سنوات.
☐ أكثر من **10** سنوات.

أولاً: الرضا الوظيفي

المجال الأول : ظروف العمل

الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة		الصياغة اللغوية		الملاحظات والتعديلات
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
.1	تبدو على المدير الرضا أثناء العمل في المدرسة					
.2	يعتز المدير بنوعية العمل الذي يقوم به في المدرسة ويعتبره مهماً					
.3	يتحمل المدير المسؤولية اتجاه عمله					
.4	يمتلك المدير المعلومات والبيانات اللازمة للقيام بعمله على أكمل وجه					
.5	يفتخر المدير بإنجاز ما يحقق من أعمال					
.6	يتوفر لدى المدير الاستقلالية في العمل					
.7	مفهوم العمل كفريق واحد واضح ومطبق لدى المدير في المدرسة					
.8	يتزود المدير بالتدريب المطلوب لاحتياجات وظيفته					

المجال الثاني : العلاقة مع المعلمين

رقم	الفقرة	انتماء الفقرة		الصياغة اللغوية		الملاحظات والتعديلات
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
.9	يتعاون المدير مع المعلمين لحل المشكلات التي يواجهها المعلمون					
.10	يتعاون المدير مع المعلمين لتحقيق أهداف العملية التربوية.					
.11	يتيح المدير للمعلمين الحرية للتعبير عن أفكارهم ومقترحاتهم.					
.12	يبدي مدير المدرسة معاملة حسنه في أثناء زيارته للمعلمين داخل الصف.					
.13	يتقبل المدير اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل المدرسي.					
.14	يقدر المدير ظروف المعلمين الشخصية التي يمرون بها.					
.15	يقدر المدير المعلمين في حال قيامهم بعمل مميز أو إضافي.					
.16	يتواصل المدير مع المعلمين خارج العمل.					

المجال الثالث: الرواتب والحوافز

رقم	الفقرة	انتماء الفقرة		الصياغة العامة		الملاحظات والتعديلات
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
.17	يتناسب الراتب المخصص لمنصب المدير مع وظيفة مدير مدرسة					
.18	يتناسب الراتب المخصص لمنصب المدير مع حجم المهام والمسؤوليات التي تترتب عليه.					
.19	يمثل الحافز المادي السنوي للمدير حافزاً لزيادة إنتاجيته					
.20	يعتبر الحافز المادي السنوي الذي يتلقاه المدير عادلاً ومرضياً					
.21	يوفر عمل المدير له فرص الحصول على الحوافز المعنوية (كتب شكر، شهادة تقدير،...).					
.22	تعتمد فرص الترقية على معايير واضحة ومحددة.					
.23	توفر فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي للمدير في العمل.					

ثانياً : الأداء الوظيفي

الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة		الصياغة اللغوية		الملاحظات والتعديلات
		منتمية	غير منتمية	مناسبة	غير مناسبة	
.1	أودي المهام المطلوبة مني بفعالية.					
.2	أبذل قصار جهدي في إنجاز المهام الوظيفة دون اعتبار للمقابل المادي أو المعنوي.					
.3	أحرص على القيام بالمهام التي أكلف بها بإتقان.					
.4	أحرص على إنجاز العمل في الوقت المحدد.					
.5	أعد خططي بمواصفات عالية					
.6	أمتلك المقدرة على إدارة الصف بفعالية.					
.7	أمتلك المقدرة على حل المشكلات التي تواجهني.					
.8	أدرس النصاب المطلوب مني كاملاً					
.9	أفعل الانشطة التعليمية داخل الغرفة الصفية حسب طبيعة الهف المراد تحقيقه.					
.10	افعل الانشطة التعليمية المناسبة واستخمها في الحصة حسب طيعه الهدف المراد تحقيقه.					
.11	أطبق طرق واستراتيجيات تدريس حديثة					
.12	انوع في طرق تقييم الطلبة.					

13.	أستغل وقت الحصة بشكل فعال.					
14.	ألتزم بوقت الحصة المحدد.					
15.	ألتزم بإنهاء المنهاج في الوقت المحدد					
16.	أضع خطط علاجية لمعالجة الضعف في التحصيل.					
17.	أتابع تعديل المناهج والتعاميم الواردة من قبل وزارة التربية والتعليم ومديية التربية والتعليم.					
18. .	أحرص باستمرار على التطور في العمل.					
19.	أتقيد بقواعد العمل واجراءاته.					
20.	أتقبل توجيهات المدير في مجال عملي.					
21.	أتعاون مع الإدارة لحفظ النظام داخل المدرسة.					
22.	أحرص على تكوين علاقات طيبة مع الزملاء.					
23.	أتعاون مع الزملاء المعلمين في المدرسة.					

الملحق رقم (2)

قائمة بأسماء الاساتذة اعضاء هيئة التدريس المحكمين لأداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
1	أ.د أيمن أحمد العمري	إدارة تربوية	الجامعة الهاشمية
2	أ.د عاطف يوسف مقابلة	إدارة تربوية	جامعة عمان العربية
3	أ.د منيرة محمود الشرمان	إدارة تربوية	جامعة اليرموك
4	د.عودة عبد الجواد ابوسنينه	مناهج وطرق تدريس	جامعة عمان العربية
5	د. صالح أحمد عبابنة	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
6	د. محمد علي الخوالده	مناهج وطرق تدريس	جامعة اليرموك
7	د. عصمت محمد الروسان	إدارة تربوية	وزارة التربية والتعليم
8	د. عمر غنمي الخوالده	تقنيات تربوية	وزارة التربية والتعليم
9	د. أحمد رضوان	إدارة تربوية	جامعة اليرموك
10	د. عائشة خليفة الشرفات	مناهج عامة	الجامعة الأردنية
11	د. محمد خالد الجرادات	تخطيط تربوي	الجامعة الهاشمية
12	د. عصام الغويري	الإدارة والتعليم في التربية الرياضية	وزارة التربية والتعليم
13	د. علاء حراحشة	إدارة تربوية	عمان العربية
14	د. زهير الزعبي	أصول تربية	الجامعة الهاشمية
15	د. فاطمة يوسف النجار	تربية خاصة	وزارة التربية والتعليم

الملحق رقم (3)

الاستبانة بصورتها النهائية

أخي المعلم / أختي المعلمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " **الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم** " استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة جرش.

الرجاء التكرم بالإجابة عن فقرات عليك:انة التي تستهدف جمع المعلومات عن الرضا الوظيفي لمديري المدارس وعلاقته بأداء المعلمين، وذلك بوضع إشارة (√) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة، علماً بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أهداف البحث العلمي.

شاكراً حسن تعاونكم **الباحث : عبدالله السالم**

البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) فيما ينطبق عليك :

4- **الجنس** : ☐ ذكر ☐ أنثى

5- **المؤهل العلمي**: ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

6- **سنوات الخبرة**: ☐ أقل من **5** سنوات.

☐ من (5 – 10) سنوات.

☐ أكثر من **10** سنوات.

أولاً : الرضا الوظيفي لمدير المدرسة

المجال الأول: ظروف العمل

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
.1	أعتقد أن مدير المدرسة يشعر بالرضا أثناء عمله.					
.2	يعتز مدير المدرسة في العمل الذي يقوم به بالمدرسة.					
.3	يتحمل مدير المدرسة مسؤولية عمله.					
.4	يمتلك مدير المدرسة المعلومات اللازمة للقيام بعمله على أكمل وجه.					
.5	تتوافر لدى مدير المدرسة الحرية في العمل.					
.6	يفتخر مدير المدرسة بإنجاز ما يحقق من أعمال.					
.7	يطبق مدير المدرسة مفهوم العمل بروح الفريق الواحد.					
.8	يمتلك مدير المدرسة التدريب المطلوب لاحتياجاته الوظيفية.					
.9	تتوفر لمدير المدرسة التجهيزات اللازمة للقيام بعمله.					

المجال الثاني : علاقة المدير مع المعلمين

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
10.	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحقيق أهداف العملية التربوية.					
11.	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين لحل المشكلات التي يواجهونها.					
12.	يتيح مدير المدرسة للمعلمين الحرية للتعبير عن أفكارهم.					
13.	يتعامل مدير المدرسة معاملة حسنه أثناء زيارته للمعلمين داخل الصف.					
14.	يتقبل مدير المدرسة اقتراحات المعلمين حول تطوير العمل المدرسي.					
15.	يقدر مدير المدرسة ظروف المعلمين الشخصية التي يمرون بها.					
16.	يُثمن مدير المدرسة المعلمين في أثناء قيامهم بعمل مميز أو مبدع.					
17.	يتواصل المدير مع المعلمين خارج العمل.					

المجال الثالث: الرواتب والحوافز

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
.18	أرى أن العلاوة المخصصة لمدير المدرسة تتناسب مع وظيفته.					
.19	أشعر أن الراتب المخصص لمدير المدرسة يتناسب مع حجم المهمات التي يقوم بها.					
.20	أعتقد أن الحافز المادي السنوي لمدير المدرسة يمثل دافعاً لزيادة إنتاجيته.					
.21	يعد الحافز المادي السنوي الذي يتلقاه مدير المدرسة عادلاً.					
.22	أرى أن عمل مدير المدرسة يوفر له فرص الحصول على الحوافز المعنوية(كتب شكر، شهادة تقدير).					
.23	أعتقد أن معايير الترقية لمدير المدرسة واضحة وعادلة.					
.24	أرى أن فرص النمو المهني لمدير المدرسة متوفرة في العمل.					

ثانياً : الأداء الوظيفي للمعلم

الرقم	الفقرة	بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً
1.	أقوم بالمهمات المطلوبة مني بفعالية.					
2.	أبذل قصارى جهدي في إنجاز المهمات الوظيفة دون اعتبار للحوافز.					
3.	أحرص على إنجاز المهام التي يكلفني بها مدير المدرسة بإتقان.					
4.	أقوم بإنجاز العمل في الوقت المحدد.					
5.	أقوم بالتخطيط لدروسي بدقة وإتقان.					
6.	أمتلك المقدرة على إدارة الصف بفعالية.					
7.	أمتلك المقدرة على حل المشكلات التي تواجهني.					
8.	أُدرس النصاب المطلوب مني كاملاً.					
9.	أستخدم الوسائل التعليمية والتكنولوجية المناسبة في الحصة الصفية.					
10.	أُصمم الأنشطة التعليمية داخل الغرفة الصفية حسب طبيعة الهدف المراد تحقيقه.					
11.	أُطبق طرائق واستراتيجيات تدريس حديثة في الحصة الصفية.					
12.	أُنوع في طرق تقييم الطلبة.					
13.	أستثمر وقت الحصة بشكل فعال.					

.14	**ألتزم بوقت الحصة المحدد.**					
.15	**ألتزم بإنهاء المنهاج في الوقت المحدد.**					
.16	**أضع خططاً علاجية لمعالجة الضعف في تحصيل الطلبة.**					
.17	**أُعالج المشكلات السلوكية لدى الطلبة داخل الصف.**					
.18	**أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص سير العمل في المدرسة.**					
.19	**أُتابع الوارد من مديرية التربية والتعليم بخصوص تعديل المناهج.**					
.20	**أحرص باستمرار على التطوير في العمل.**					
.21	**أتقيد بقواعد العمل وإجراءاته.**					
.22	**أتقبل توجيهات مدير المدرسة في مجال عملي.**					
.23	**أتعاون مع الإدارة أثناء المناوبة.**					
.24	**أُفعّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل المدرسة.**					
.25	**أفعّل تعليمات الانضباط المدرسي داخل الصف.**					
.26	**أحرص على تكوين علاقات طيبة مع الزملاء وأتعاون معهم.**					

الملحق رقم (4)

كتاب تسهيل مهمه من جامعة جرش يتضمن طلب الموافقة على تطبيق الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

Jerash University
Faculty of Educational Sciences

جامعة جرش
كلية العلوم التربوية

الرقم: ع ت/٤/٣/٢٦/٢٦٤/٣٠٦٤
التاريخ: ٢٠١٦/١٢/٢٦

لمـن يهمـه الأمـــر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،

أرجو العلم بأن الطالب عبد الله محمود غنندي السالم تخصص ماجستير الإدارة التربوية في كلية العلوم التربوية في جامعة جرش يرغب بتوزيع أداة للدراسة (استبانة) لبحثه الموسوم بـ"**الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم**" للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، أرجو التكرم بتسهيل مهمته في ذلك.

وتفضلوا بقبول الاحترام

عميد كلية العلوم التربوية

د. وليد الشدوح

نسخة لـ:
- رئيس قسم الدراسات العليا
- المشرف
- ملف الطالب

أ.د. ماجدة الخزاعي
٢٠١٦/١٢/٢٦

الرمز البريدي ٢٦١٥٠ هاتف ٦٣٥٠٥٢١ – ٦٣٥٠٥٢٢ – فاكس ٦٣٥٠٥٢٠ – جرش – المملكة الأردنية الهاشمية
Post Code 26150 Tel. 6350521 – 6350522 – Fax. 6340520 Jerash – The Hashemite Kingdom Of Jordan
Website: www.jpu.edu.jo E-mail: ju@go.com.jo

الملحق رقم (5)

كتاب مديرية التربية والتعليم في منطقة الزرقاء الثانية لتطبيق أداة الدراسة

وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية

الرقم ز ١/١٧/٢/...
التاريخ ...٢٠١٦
الموافق ...

مديري و مديرات المدارس الثانوية المحترمين

الموضوع: بحث تربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،

اشـــارة لكتاب رئيس جامعة جرش رقـــم ع ت /٣٠٦٤/٢٦/٣/٤ تاريخ ٢٠١٦/١٢/٢٦ يقوم الطالب **عبد الله غنمي السالم** تخصص ماجستير الادارة التربوية / كلية العلوم التربوية بإجراء دراسة بعنوان " الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية و علاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم " ، و يحتاج ذلك الى تطبيق استبانة على عينة من مديري المدارس الثانوية راجياً تسهيل مهمة الطالب المذكور أعلاه.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

الدكتور

سعد عامر ابو شندي

مدير الشؤون التعليمية والفنية

نسخة /مدير الشؤون التعليمية والفنية
نسخة /رئيس قسم الاشراف و الاسناد التربوي
نسخة / الديوان

الزرقاء – حي الأمير محمد – شارع هشام بن عبد الملك هاتف ٣٩٣٤١٩٨-٠٥/٣٩٣٤١٩٩ فاكس ٠٥/٣٩٣٤٢٠٢ ص.ب ١٢٣٤٢

The Job satisfaction among Public Secondary School Principals in Az – Zarqa Second Directorate of Education and Its Relationship with Teachers Performance Job from Their Point of View

Prepared by

Abdallah Mahmoud Al Salem

Supervisor

Dr. Awneih Abu Snaineh

Abstract

The study aimed at identifying the level of job satisfaction among public secondary school principals and the relation with teacher's performance from principal's point of view. The study used the descriptive method with the compound relation, the study sample consisted of (285) male and female teachers from the Public Secondary Schools in Zarqa Directorate in 2016/2017. In order to achieve the goal of the study, a well-organized questionnaire was conducted. The scholar checked the reliability of the tool and its validity through coefficient_ factor and the internal consistency way (*Cronbach's alpha*). The results revealed an correlated relationship with statistical indication between the job satisfaction for public school principals for secondary schools in Zarqa Directorate with teachers' performance from their points of view in general and in every dimension in specific ,except in salary and their incentives where was no statistical correlation worths mentioning.

This study concluded by offering some recommendations for reconsidering the pay scale, incentives and promotions for public school principals and working on increasing it, also giving teachers extra annual increase that is suitable with the hardship and hardness of their job. The job satisfaction for public secondary school principals should be one of the subjects that deserve attention and priority from the Ministry of Education in Jordan.

Keywords: Job satisfaction, Teacher's Performance, Public Secondary Schools principals .